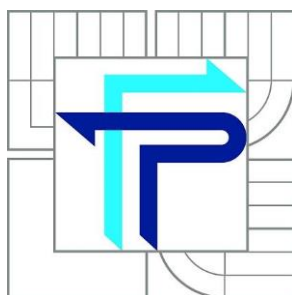


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ A NÁVRHY OPATŘENÍ NA ZVÝŠENÍ JEJÍ ÚROVNĚ

CUSTOMER SATISFACTION ANALYSIS AND RECOMMENDATIONS FOR ITS IMPROVEMENT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

KATEŘINA ŠROMOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

**doc. Ing. VLADIMÍR CHALUPSKÝ,
CSc., MBA**

BRNO 2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Šromová Kateřina

Ekonomika podniku (6208R020)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Analýza spokojenosti zákazníků a návrhy opatření na zvýšení její úrovně

v anglickém jazyce:

Customer Satisfaction Analysis and Recommendations for its Improvement

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza současného stavu

Vlastní návrhy řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

BOUČKOVÁ, Jana a kol. Marketing. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.

FORET, Miroslav. Marketingový průzkum: Poznáváme svoje zákazníky. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2008. 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2.

KOZEL, Roman. Moderní marketingový výzkum: Nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti. Praha: Grada, 2006. 1.vyd. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.

KOTLER, Philip. Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy. 1. vydání. Praha: Management Press, 2000. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2014/2015.

L.S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 28.2.2015

Abstrakt

Tato bakalářská práce se zaměřuje na analýzu spokojenosti zákazníků společnosti Contours. Pomocí dotazníkového šetření budou získány údaje o současném stavu spokojenosti a loajality. Výsledkem práce budou navrhnutá řešení a doporučení, která povedou ke zvýšení úrovně spokojenosti.

Abstract

This bachelor's thesis is focused on the analysis of customer satisfaction of Contours company. Figures about current customer satisfaction and loyalty will be found by using questionnaire survey. The result of this work will be suggested solutions and recommendations, which will lead to an increase in the current level of customer satisfaction.

Klíčová slova

Spokojenost zákazníků, dotazník, služby, marketingový mix, SWOT analýza

Key words

Customer satisfaction, questionnaire, services, marketing mix, SWOT analysis

Bibliografická citace

ŠROMOVÁ, K. *Analýza spokojenosti zákazníků a návrhy opatření na zvýšení její úrovně*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015. 70 s.

Vedoucí bakalářské práce doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 31. května 2015

.....

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala svému vedoucímu panu doc. Ing. Vladimírovi Chalupskému CSc., MBA za cenné rady a připomínky, které mi poskytl při vypracování bakalářské práce. Děkuji také společnosti Contours za spolupráci a ochotu při poskytování informací.

OBSAH

ÚVOD	10
METODIKA ZPRACOVÁNÍ A CÍL PRÁCE	11
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	12
1.1 Spokojenost zákazníka	12
1.1.1 Definice zákazníka.....	15
1.2 Služby.....	18
1.3 Marketingový výzkum	19
1.4 Metody marketingového výzkumu	22
1.4.1 Kvantitativní výzkum	23
1.4.2 Kvalitativní výzkum	30
1.5 Marketingové prostředí	31
1.5.1 SWOT analýza.....	33
1.6 Metody měření spokojenosti	34
1.6.1 CSI	34
1.6.2 Model důležitost-spokojenost	35
1.6.3 Net Promoter Score (NPS).....	36
1.6.4 Škálování	37
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	39
2.1 Charakteristika společnosti	39
2.2 Organizační struktura	40
2.3 Analýza mikroprostředí.....	41
2.3.1 SWOT analýza.....	41
2.3.2 Marketingový mix.....	43
2.4 Způsob dotazování	46
2.5 Návrh dotazníku	46

2.6	Vyhodnocení dotazníků	47
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	58
3.1	Služby.....	58
3.1.1	Firemní časopis	58
3.2	Cena.....	60
3.3	Prostředí	60
3.4	Propagace	61
3.4.1	Veletrh	61
3.4.2	Reklama v časopise.....	62
3.4.3	Zahraniční studenti	63
3.5	Zaměstnanci	63
3.6	Procesy	64
	ZÁVĚR	65
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	67
	SEZNAM OBRÁZKŮ	69
	SEZNAM GRAFŮ	69
	SEZNAM TABULEK	70
	SEZNAM PŘÍLOH.....	70

ÚVOD

V dnešní době, kdy je trh přehlčen firmami nabízející stejné zboží nebo služby, je čím dál více kladen důraz na spokojenost zákazníka a udržení jeho loajality. Všechny firmy se snaží svůj produkt alespoň trochu odlišit od konkurence a přilákat tak nové zákazníky. Pro firmy je nezbytné, aby neustále sledovaly spokojenost svých zákazníků a zlepšovaly se. Spokojení zákazníci jsou ti loajální, co jen tak neodejdou. Naopak přivedou svoji rodinu a známé. Je proto nezbytné udržovat si své stálé zákazníky, starat se o jejich potřeby a provádět pravidelné výzkumy.

Tlak konkurence je vysoký a firma musí rychle a pružně reagovat na změny, ke kterým dochází, jen tak mohou konkurovat ostatním firmám na trhu. Firmy si navzájem přebírají své zákazníky a marketingová oddělení tak patří k jednomu z nejdůležitějších. Správná orientace na zákazníka vede k jeho vyšší spokojenosti. Podnik tak dosahuje lepšího a stabilnějšího postavení na trhu a může dlouhodobě plánovat své další kroky.

Každý zákazník je specifický a má jiné potřeby, proto není pro firmu vůbec lehké zaujmout co nejširší spektrum lidí. Spokojenost můžeme chápat jako jeho budoucí rozhodnutí o tom zda výrobek zakoupí znovu nebo využije stejnou službu. Loajálnost je ovlivněna mnoha faktory, díky kterým pohlíží zákazník na výrobek nebo službu jako na celek.

Marketingový výzkum pomáhá společnosti lépe poznat své zákazníky a zjistit jejich potřeby a přání. Dochází tak k uspokojování jejich potřeb, lepší komunikaci mezi oběma stranami a k efektivnějšímu rozhodování. Data slouží k analýze aktuálních informací o trhu a svých zákaznících. Dalším výsledkem plynoucím z provádění šetření je zjištění silných a slabých stránek firmy. Díky těmto zjištěním se může firma zaměřit na zlepšování těch slabých a využít těch silných.

METODIKA ZPRACOVÁNÍ A CÍL PRÁCE

Metodika zpracování

Bakalářská práce je rozdělena do tří částí, přičemž každá z nich je členěna na podkapitoly. Konkrétně se jedná o část teoretickou, analytickou a vlastní návrhy řešení.

Teoretická část poskytne základní informace o marketingu. Budou popsány metody měření spokojenosti zákazníka. Dále budou vysvětleny základní pojmy týkající se marketingové problematiky, výzkumu a spokojenosti zákazníka. Všechny tyto informace budou čerpány z odborné literatury a poslouží ke zpracování dalších částí.

V analytické části budou teoretické informace aplikovány na konkrétní společnost. Jedná se o firmu Contours, která podniká v oboru fitness. Bude potřeba získat základní informace o její historii, organizaci, procesní struktuře a fungování. Dále budou charakterizovány údaje jako například rozsah a sortiment poskytovaných služeb. Pomocí této kapitoly bude analyzován současný stav firmy. Na základě zjištěných údajů pomocí analýzy SWOT budou objasněny silné a slabé stránky firmy, její příležitosti a hrozby. Analytická část bude založena na analýze výsledků získaných z dotazníkového šetření.

V poslední části budou zformulovány vlastní návrhy na zlepšení spokojenosti zákazníků. Věřím, že navržená opatření povedou ke zlepšení poskytovaných služeb a tím k vyšší zákaznické spokojenosti. Budou také navržena protioopatření u služeb s negativním hodnocením.

Cíl práce

Cílem této bakalářské práce je zhodnotit současnou úroveň spokojenosti zákazníka s firmou Contours. Na základě teoretických poznatků vybrat a aplikovat nejvhodnější metody pro analýzu. Pomocí dotazníkového šetření budou zjištěny názory a požadavky zákazníků a na jejich základě budou navržena opatření vedoucí ke zvýšení spokojenosti.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této části bakalářské práce jsou zpracovány základní pojmy a definice související s marketingem a spokojeností zákazníka.

1.1 Spokojenost zákazníka

„Spokojenost zákazníka je souhrn pocitů vyvolaných rozdílem mezi jeho požadavkem a vnímanou realitou na trhu. Požadavky zákazníka jsou kombinací jeho vlastních potřeb a očekávání.“ [1]

V dnešní době není na trhu nedostatek produktů, ale nedostatek zákazníků, kteří by na něm nakupovali. Jestliže je zákazník spokojen se službou, znamená to, že se k ní rád vrátí. Spokojený zákazník nakupuje u stejného výrobce, nehledá nové substituty a je ochoten zaplatit vyšší cenu. Podniky bohužel nevěnují dostatek pozornosti současným zákazníkům a spíše vynakládají prostředky na přilákání nových. Z ekonomického hlediska je přitom levnější udržet si zákaznickou spokojenost a loajalitu.[2]

Spokojenost zákazníka vychází z teorie rozporu. Znamená to, že zákazník porovnává předchozí očekávání se zkušeností po nákupu. Pokud je zkušenost vyšší než očekávání, zákazník je spokojen. V opačném případě je nespokojen.[2]

Fakta z výzkumu o chování spokojených zákazníků jsou následující:

- pouze 4 % zákazníků si postěžuje, zbytek odchází,
- 9 z 10 nespokojených zákazníků to řekne ve svém okolí (spokojených pouze 4),
- náklady na získání nového zákazníka jsou zhruba 7x vyšší než na jeho udržení,
- náklady na znovuzískání ztraceného zákazníka jsou 12x vyšší.

S poklesem spokojenosti zákazníků se začne zmenšovat i podíl podniku na trhu. Proto by měly podniky neustále sledovat danou spokojenost a usilovat o zlepšení. Vysoce spokojení zákazníci nemají potřebu měnit výrobek a hledat alternativy. Zákazník si vytváří svoji představu o službě souborem několika znaků. Jedná se o dosavadní zkušenosti, rady, doporučení nebo propagační informace. V současné době firmám nemůžou stačit spokojení zákazníci, ale až ti věrní.

Existuje 7 důvodů, proč by se měla společnost věnovat svým zákazníkům:

- I. Udržet si spokojeného zákazníka vyžaduje pětikrát méně úsilí než získat nového.
- II. Spokojený zákazník je ochoten uhradit i vyšší cenu.
- III. Spokojený a věrný zákazník dokáže pochopit nenadálé problémy ve společnosti a umí se chovat ohleduplně.
- IV. Spokojený zákazník se svěří se svojí dobrou zkušeností nejméně třem dalším kamarádům.
- V. Spokojený zákazník nakoupí i další produkty z nabídky společnosti.
- VI. Spokojený zákazník je ochoten podělit se o své zkušenosti a poznatky s užitím produktu, svými podněty tak navádí k novým zlepšením a inovacím.
- VII. Spokojený zákazník vzbuzuje v zaměstnancích pocit spokojenosti a hrdosti na svou práci i společnost.[3]

Zákazníci si vytvářejí svoji vlastní představu o službě na základě zážitků, předchozích zkušeností, reklamě a dalších zdrojů. Danou představu pak porovnávají s vnímanou službou. Pokud je poskytnutá služba horší než očekávaná, zákazník ztrácí zájem a hledá alternativu. Jestliže služba splní nebo dokonce předčí očekávání zákazníka, rozhodne se pro stejného poskytovatele i při dalším nákupu. V praxi pak může dojít k pěti rozporům, které jsou příčinou neúspěchu při poskytování služby:

1. Rozdíl mezi očekáváním zákazníka a vnímáním managementu

Management nemusí správně odhadnout přání zákazníka. Ke zmenšení mezery napomáhá provádění marketingových průzkumů, nebo naslouchání personálu, který je ve styku se zákazníky a dokáže formulovat jejich potřeby. Čím větší je počet hierarchických úrovní mezi zaměstnanci a managementem, tím vyšší je pravděpodobnost zkreslení informací na stupních kontroly.

2. Rozdíl mezi vnímáním managementu a převedením do finální podoby

Management má správně představy o potřebách zákazníka, ale nestanoví správný soubor norem pro posuzování kvality služby. Mezi příčiny vzniku mezery patří nedostatečné odhodlání managementu zabývat se kvalitou služeb, představa neuskutečnitelnosti, chyby ve standardizaci norem pro dané úkoly a absence stanovení cílů.

3. Rozdíl mezi finální podobou a poskytovanou službou

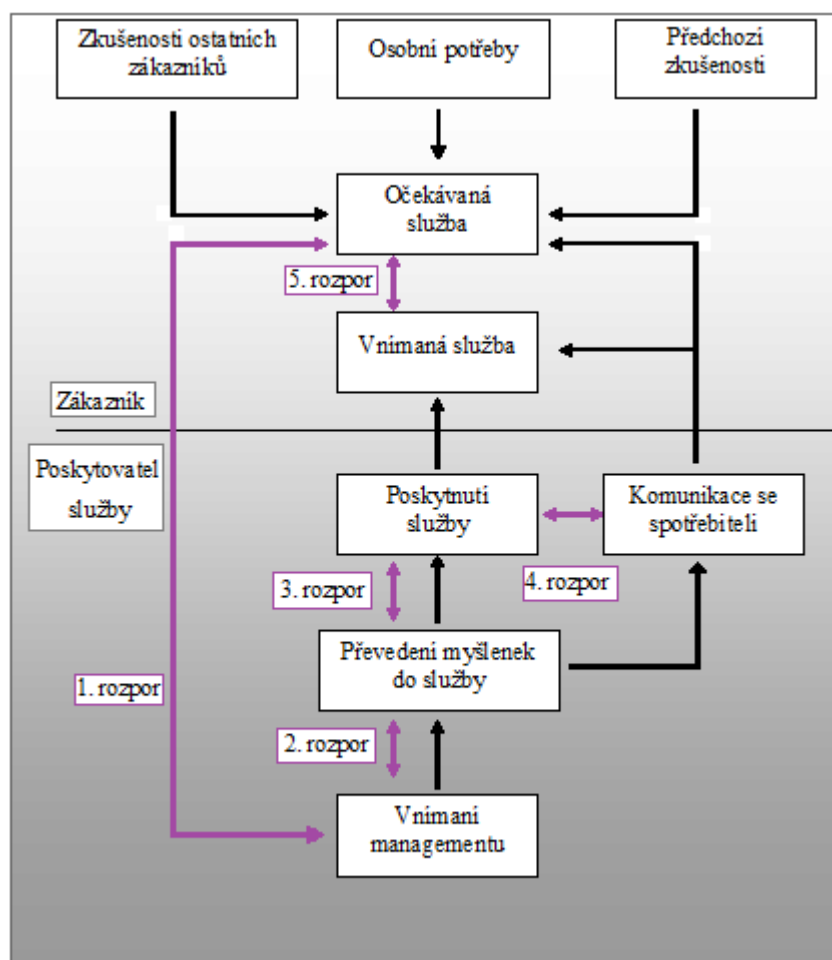
Rozpor vzniká neprecizním poskytnutím služby. Zaměstnanci neodvádí dobře svoji práci a nedodržují určený standard. Mezi faktory mající dopad na vznik rozporu patří nejednoznačnost pozice, absence týmové práce, neadekvátní kontrola práce, nesoulad pracovník-pozice nebo pozice-vybavení. Konflikt rolí představuje nesoulad mezi tím, co je od zaměstnance požadováno ze strany vedení a tím, co si přeje zákazník. Při poskytování služeb zaměstnanci často usilují o vyšší výkonnost, což se může vylučovat s úsilím o uspokojení zákazníka.

4. Rozdíl mezi poskytovanou službou a vnější komunikací

Očekávání zákazníka je ovlivněno reklamou a vnější propagací firmy. Pokud poskytnutá služba neodpovídá slíbené úrovni, je zákazník zklamán. Na vině může být neadekvátní horizontální komunikace, kdy marketingové oddělení neposkytuje přesné informace poskytovateli služeb.

5. Rozdíl mezi vnímanou a očekávanou službou

Zákazník porovnává předem očekávanou představu o službě s konečnou vnímanou hodnotou. Rozpor vede k nespokojenosti zákazníka. Chyba může být ovšem na jeho straně, jestliže má sám zkreslené představy a neví, co od služby očekává.[4]



Obrázek č. 1: Model kvality služeb [5]

1.1.1 Definice zákazníka

Nejdůležitějším krokem je vůbec definovat, kdo je našim zákazníkem:

- spotřebitelé- osoby, domácnosti,
- výrobci- firmy, které nakupují produkty k dalšímu použití,
- obchodníci- jednotlivci, organizace. Nakupují produkty, aby je poté znovu prodali někomu jinému,
- stát- státní instituce, orgány, neziskové organizace. Nákup produktu pro plnění veřejných služeb
- zahraniční zákazníci- kdokoliv z výše uvedených skupin, jehož sídlo je v cizině.[6]

Rentabilní zákazník je takový, který v průběhu času vytvoří tolik příjmů, jež převyšují náklady, které byly vynaloženy na jeho získání. Mnoho společností nedokáže vyhodnotit rentabilitu individuálního zákazníka.

Na obrázku níže je uveden přístup k analýze rentability. Jednotlivé sloupky matice představují zákazníky a řádky pak produkty. V každém políčku matice je uvedeno znaménko, které vyjadřuje rentabilitu prodeje. Například zákazník 1 je velice spokojen a kupuje tak tři různé produkty vytvářející zisk. Zákazník 3 je pro firmu ztrátový, jelikož nakupuje jeden výrobek rentabilní a dva nerentabilní. Firmě nestačí pouze vytvářet vysokou spotřebitelskou hodnotu, ale musí se snažit mít nižší náklady než konkurence.[5]

		zákazníci			
		C ₁	C ₂	C ₃	
produkty	P ₁	+	+	+	Vysoce rentabilní produkt
	P ₂	+			Rentabilní produkt
	P ₃		-	-	Ztrátový produkt
	P ₄	+		-	Smišený produkt
		Velmi ziskový zákazník	Zákazník s proměnlivou ziskovostí	Ztrátový zákazník	

Obrázek č. 2: Analýza rentability[5]

Orientací na zákazníka se rozumí vlídnost a ochota zaměstnanců vyhovět požadavkům klienta. Prodejce zákazníka poslouchá a snaží se mu poskytnout, co potřebuje. Budováním klientské vazby se posiluje vzájemný vztah a klient nemá potřebu měnit produkt nebo službu. Klientská vazba může být součástí výrobní politiky, kdy je vyroben vysoce kvalitní produkt splňující individuální potřeby. V rámci cenové politiky se prodejce snaží nalákat na speciální slevy, nízké ceny, bonusy za nákup. Během řízení klientských vazeb v komunikační a informační politice je podstatné umožnit dialog se zákazníkem.[7]

Pro zvýšení klientské spokojenosti je nutné, aby se podnik lišil od konkurence nadstandardními službami. Podnik musí dobře fungovat po stránce organizace,

zaměstnanci musí být motivováni a proškoleni a v neposlední řadě musí být poskytována vynikající služba.

Pět základních kroků ke spokojenosti zákazníka začíná zjištěním jeho očekávání. Měly by být zavedeny standardy pro jednání se zákazníkem a standardy kvality. Zaměstnanci musí znát svoji práci a jednat týmově. Pravidelně by se také zaměstnanci měli účastnit školení, porad, diskuzí a seminářů. V neposlední řadě musí zaměstnanec znát očekávání zákazníků a mít dostatek informací o službě, kterou nabízí. Posledním krokem je zjištění míry spokojenosti zákazníka.

Lidé nejčastěji míru své spokojenosti poměřují podle následujících kritérií:

1. Ve vztahu k vlastnímu čekávání, které je se službou spojeno.

Většina zákazníků má víceméně konkrétní představu o tom, jak má poskytnutá služba vypadat. Jejich nároky se stupňují s rostoucí cenou. Jestliže má zákazník nereálné představy je potřeba ho na to upozornit, aby nedošlo k pozdějšímu nedorozumění.

2. Ve vztahu k předchozím zkušenostem

Předchozí zkušenosti se stejným typem služby ovlivňují úsudek klienta. V reálu může zákazník požadovat stejnou úroveň nebo dokonce lepší. V druhém případě hledá úplně odlišnou variantu. Proto je potřeba zjistit jeho nároky a hodnocení předchozích prožitků.

3. Ve vztahu k ceně

Cena má svoji absolutní i relativní hodnotu. Zákazník málokdy překročí svoji stanovenou absolutní cenu, která je dána mnoha faktory. Hlavně v České republice stále přetrvávají názory, že vyšší cena není spojena s vyšší kvalitou.

4. Ve vztahu k objektivním a všeobecně uznávaným normám, standardům či předpisům

Zákazník je často ovlivňován všeobecně uznávanými normami či zvyklostmi. Očekává, co je pro něj a jeho okolí samozřejmé a obvyklé. Každý člověk se pohybuje v jiném prostředí a působí na něj různé vlivy. Všechny tyto sociální celky mají své hodnoty, normy, standardy či předpisy.

5. Ve vztahu k uspokojení momentálních, krátkodobých či dlouhodobých potřeb

Člověk je při nákupu ovlivňován svými potřebami, které je potřeba uspokojit.

6. Ve vztahu k určitému problému

Každý člověk se vypořádává s osobními situacemi, které potřebuje rychle vyřešit. Právě odstraněním tohoto problému roste loajalita zákazníka k firmě.

7. Ve vztahu ke druhým lidem

Na spokojenost zákazníka má vliv, jak provedená služba ovlivní jeho vztah ke druhým lidem.[7]

1.2 Služby

Služba je definována jako nehmotný úkon, který je poskytován druhé straně bez vlastnického práva. Dělení služeb do kategorií je složité. Čtyři hlavní charakteristiky odlišující je od fyzických výrobků jsou nehmotnost (nemají fyzickou podobu, kterou dopředu vidíme), neoddělitelnost (jsou vyráběny a spotřebovány současně), proměnlivost (nelze dvakrát poskytnout stejnou službu) a pomíjivost (nelze je skladovat a hůře se přizpůsobují změnám poptávky).[3]

Další problém souvisí s ohodnocením služby ze strany zákazníka, protože ji nikdy nelze opakovat za stejných podmínek. Jak poskytovatel, tak příjemce jsou ovlivňováni vnějšími i vnitřními faktory, které vytváří celkový úsudek. Spotřebitelé nejsou tak moc ovlivnění reklamou jako u nákupu spotřebního zboží, ale dají na doporučení od známých. Jsou věrní poskytovatelům služeb, kteří dokázali uspokojit jejich potřeby a při dalším nákupu se na ně znovu obrátí. Jestliže je sám zákazník zapojen do procesu, tak má pocit, že mu to přináší vyšší hodnotu. Na druhou stranu z průzkumů vyplývá, že třetina problémů je způsobena zákazníkem. [3] Na vině může být špatná komunikace a nepřesné vyjádření svých požadavků.



Obrázek č. 3: Faktory vedoucí zákazníka ke změně poskytovatele[8]

Marketing v oblasti služeb vyžaduje dokonalé sladění na třech úrovních:

- externí- úkoly spojené s přípravou, stanovením ceny, komunikací nebo distribucí,
- interní- zaškolení zaměstnanců, propojenost v rámci organizace,
- interaktivní- schopnosti zaměstnanců obsluhovat klienta.

1.3 Marketingový výzkum

Náklady na marketingový výzkum jsou vysoké, a proto se zadavatelé i výzkumníci snaží předejít zbytečným chybám, které by proces jen prodražily. Úkolem marketingového výzkumu je prozkoumat oblast, kde dochází k informačním mezerám a tedy i problémům. Problém vznikl, když se plánový stav liší od skutečného.

Marketingový výzkum ve službách byl dlouhou dobu opomíjen. Mezi hlavní argumenty patřilo to, že podniky jsou malé a nemají vhodné personální řízení, dobře znají svůj okruh zákazníků a u služeb s nehmotným charakterem nelze zjistit názory na zavádění

nového produktu.[8] V současné době je marketingový výzkum zařazen mezi činnosti většiny firem, které chtějí uspět na trhu.

Správná marketingová rozhodnutí vznikají na základě dobré informovanosti, ke které dochází právě díky výzkumu. Výzkum na trhu se zaměřuje na analýzu tržního potenciálu pro službu. Získávají se informace o zákaznících, pozici na trhu, konkurenci nebo poptávce a tím se pak může predikovat budoucí směřování firmy.[8]

Každý marketingový výzkum je ojedinělý, protože je ovlivňovaný jinými vlivy a faktory. I přesto můžeme v procesu definovat dvě hlavní etapy, jež na sebe navazují. Jedná se o přípravnou etapu a etapu realizace. Obě etapy v sobě zahrnují několik dalších fází.[6]

Dělení procesů:

Přípravná etapa

➤ Definování problému a cíle výzkumu

Jedná se o mnohdy nejobtížnější proces. Sami manažeři musí znát problematiku, než ji představí svým podřízeným. Především je potřeba orientovat se na trhu, znát své zákazníky a koncepci marketingového mixu. Definování problému vysvětluje účel výzkumu a vymezuje jeho cíle. Účelem se pak rozumí důvod, proč se má výzkum provádět.

Výzkum by měl mít úměrný počet cílů, aby nedošlo k nejasnostem. Úzkým vymezením můžeme přehlédnout alternativy a naopak širokým zacílením dochází ke zbytečným nákladům.

➤ Orientační analýza situace

Analýzou situace se rozumí zjištění dostupných informací k vymezené problematice. Komunikuje se s informovanými lidmi, kteří rozumí problematice nebo mají nějaký vztah k firmě. Vše formou neformálního dotazování, čerpáním z literatury nebo sledováním konkurence.

➤ Plán výzkumného projektu

Naplánování výzkumného projektu je poslední fází přípravné etapy. Každý plán je specifický, protože na podniky působí rozdílné vlivy. Plán pojednává o všech činnostech, k nimž dojde v průběhu výzkumu. V plánu musí být uvedeny zdroje, způsoby sběru údajů, charakteristika respondentů, vymezení použitých nástrojů, atd.

Realizační etapa

➤ Sběr údajů

Výzkumníci musí zajistit správný průběh sběru informací. Do procesu vstupují noví spolupracovníci, konkrétně se jedná o pozorovatele, tazatele, moderátory a operátory. Mělo po ně být vytvořeno zázemí pro jejich práci, dojít k zaškolení a přidělit úkoly. Zároveň probíhá paralelní kontrola, zda stav odpovídá stanoveným plánům.

➤ Zpracování shromážděných údajů

Než vůbec dojde ke zpracování údaje je potřeba ověřit pravdivost nashromážděných odpovědí. Kontroluje se úplnost a čitelnost textu, poté přichází na řadu logická kontrola. Technické zpracování je na rozdíl od toho ručního jednodušší a časově méně náročné. Pro konečné zhodnocení se využívají statistické metody.

➤ Analýza údajů

Provádí se popis údajů pomocí statistických metod. Nejprve se rozebírá každá otázka zvlášť a pak je na ně pohlíženo z komplexního hlediska.

➤ Interpretace

Interpretace výsledků a poskytnutí vhodného řešení k problému. Doporučení by měla vycházet ze zadání a cílů výzkumu. Informace musí být podány jasně a srozumitelně.

➤ Závěrečná zpráva a její prezentace

Jedná se o přenesení výsledků do hmotné podoby, kterou pak vnímají zadavatelé. Je proto důležité tuto poslední část nepodcenit. Základním způsobem je písemná prezentace, která je doplněna tabulkami, grafy a obrázky. Objem informací by neměl být veliký, aby zbytečně nezahltil posluchače.[6]

1.4 Metody marketingového výzkumu

„Výzkum trhu je organizovaný, hierarchicky uspořádaný soubor informací získaných na základě určité metodiky. Cílem výzkumu trhu je připravit podklady pro strategické i operativní rozhodování, která budou napomáhat rozvoji podniku a omezovat rizika chybných rozhodnutí.“ [9]

Marketingové výzkumy mohou odhalit chybu ve vnitřní organizaci podniku. Sběr informací vlastními silami je mnohdy lepší než najímání agentur. Manažeři znají nejlépe firmu, ví na co se zaměřit, rychleji pracují se získanými výsledky a v neposlední řadě je to ekonomicky výhodnější.

Marketingový výzkum se dělí na kvantitativní a kvalitativní. Každý z uvedených výzkumu je důležitý a přispívá jinými informacemi, které se navzájem doplňují. V některých typech smíšeného výzkumu se jako první uplatňují kvalitativní metody sběru dat, po jejich shromáždění a analýze následuje dotazování. Celý tento proces se nazývá výzkum pomocí míchání metod. Druhý typ je výzkum na základě smíšeného modelu. V tomto případě je zároveň využíváno kvalitativního i kvantitativního výzkumu. Nejdříve se určí výzkumné otázky, pak se shromažďují data, která se nakonec analyzují. [10]

Tabulka č. 1: Srovnání kvantitativního a kvalitativního výzkumu[10]

	Kvantitativní	Kvalitativní
Použité metody	Standardizované postupy	Psychologické postupy
Způsob dotazování	Pevně stanovená formulace	Volně formulované
Tazatel	Zaškolený laik	Kvalifikovaný psycholog
Kontakt	Neosobní	Osobní
Zkoumaný vzorek	Reprezentativní vzorek	Malý vzorek

Tabulka č. 2: Výhody a nevýhody jednotlivých metod [10]

	KVANTITATIVNÍ	KVALITATIVNÍ
VÝHODY	<ul style="list-style-type: none"> + testování teorií + lze zobecnit na populaci + rychlý sběr dat + přesná numerická data + rychlá analýza dat + výsledky jsou relativně nezávislé na výzkumníkovi + užitečný při zkoumání velkých skupin 	<ul style="list-style-type: none"> + je získán podrobný popis + problém je zkoumán v přirozeném prostředí + umožňuje studovat procesy + navrhuje teorie + dobře reaguje na místní situace a podmínky
NEVÝHODY	<ul style="list-style-type: none"> – kategorie nemusí odpovídat lokálním zvláštnostem – výzkum může opominout trendy, protože se soustřeďuje na pouze na teorii – získané znalosti jsou moc obecné 	<ul style="list-style-type: none"> – je obtížnější testovat hypotézy a teorie – výsledky jsou ovlivnitelné výzkumníkem a jeho osobními preferencemi – sběr dat je časově náročný

1.4.1 Kvantitativní výzkum

Kvantitativní výzkum předpokládá, že lidské chování můžeme do jisté míry měřit. Tato metoda využívá náhodné výběry, experimenty, strukturovaný sběr dat pomocí testů, dotazníků nebo pozorování. Získaná data poté analyzuje statickými metodami. Hlavním cílem je data prozkoumat, popsat a případně ověřit pravdivost našich představ o vztahu mezi nimi. Požaduje se, aby měření bylo validní, což znamená, že se skutečně měří, co se má měřit a je potřeba získat velké množství dat.[10] Dalším požadavkem je spolehlivost.

Výzkum může být buď experimentální, nebo neexperimentální. U experimentu výzkumník schválně vytvoří určité podmínky a sleduje změnu. Neboli matematicky řečeno, je manipulováno s nezávisle proměnnými X, které ovlivňují závislé proměnné Y. U neexperimentálního výzkumu se neuplatňuje změna situace nebo podmínek.

I. Dotazování

Jedná se o nejrozšířenější postup marketingového výzkumu. Realizuje se pomocí dotazníků s vhodně zvolenými otázkami, které jsou navrženy za účelem zjištění názorů a faktů. Dochází buď k přímému kontaktu s respondentem, nebo komunikace prochází přes tazatele.

Celý proces sestavení dotazníku lze rozčlenit do několika fází, které na sebe navazují. V prvním případě se zjišťují požadované cíle, které nám má výzkum přinést. Poté se musí promyslet způsob provedení rozhovorů, navrhnout vzhled a sestavit úvodní text. Specifikuje se cílová skupina respondentů. Sestaví se seznam otázek vedoucí k požadovanému výsledku a pro dotazník se vyberou jen ty důležité a relevantní. Důležité je taky promyslet pořadí a typ otázek. Vše musí být sestaveno tak, aby i pro tazatele pak bylo jednoduché vyhodnotit informace a získat požadované výsledky. Nakonec je sestaven celý dotazník.[11]

Velice důležité je správně sestavit dotazník. Jeho špatná struktura může negativně ovlivnit výsledné hodnocení. Celkový dojem dotazníku musí vzbudit zájem. Nesmí být moc dlouhý, aby hned neodradil od vyplňování. Formulace otázek musí být jednoznačná. Velice důležitý je také úvodní text, který by měl přilákat zájemce. Nejčastěji dochází v praxi k případu, kdy je vyplněno malé množství dotazníků. Respondenti nejsou ochotni odpovídat, protože se jim to může zdát nepodstatné a neočekávají žádné zlepšení situace.[12]

Dotazování může probíhat několika způsoby:

✓ Osobní

Většina osobních rozhovorů je prováděna v domovech respondentů nebo na ulici. Právě pouliční dotazování se doporučuje, jestliže je celý rozhovor krátký a respondenta nijak časově nezatěžuje. Když je potřeba zjistit informace od různých skupin lidí, musí tazatel obejít místa bydliště, aby bylo zaručeno, že získá odpovědi od všech obyvatel, proto je časově i finančně náročné takový výzkum provést.[11] Tazatel může získat pozornost a důvěru respondenta, který je rozpovídan.

Metoda CAPI je využívána při osobních rozhovorech. Odpovědi jsou zaznamenávány do počítačové aplikace. Dotazovaný sám často vyplňuje odpovědi do počítače sám a orientaci mu usnadňují obrazové a zvukové prezentace. Výhodou osobních chovů je možnost kladení složitějších otázek, které může tazatel vysvětlit.[9]

✓ Telefonické

Největší výhodou oproti osobnímu dotazování je rychlost a nízké náklady. Lze také dotazování kdykoliv opakovat, pokud nebyl respondent zastižen. Během dne může být obvolán velký počet lidí, ale ne všichni jsou ochotni odpovídat.

✓ Online

Rozesílání dotazníků je možné provést ve formě emailu nebo uveřejněním na webových stránkách. Výhodou CAWI metody je, že dotazník vyplní zákazníci daného výrobku nebo služby. Mají tedy osobní zájem na zlepšení dosavadní situace. Jedná se o osud nejnovější způsob sběru informací, který se rozmáhá s rozvojem internetu. Výhodou je malá finanční i časová náročnost. Zpracování údajů je pak také jednodušší, protože jsou v elektronické podobě.[13] Kvůli zvyšování návratnosti mohou být využívány motivační prostředky jako například soutěže o ceny, získávání bodů nebo slev k nákupu.

✓ Písemné

Drtivá většina výzkumů využívá písemné dotazování, které sebou přináší několik výhod. Tazatel nemůže respondenta nijak ovlivňovat v jeho názorech a ten má také dostatek času na zodpovězení otázek. Nepřítomnost tazatele většinou vede k upřímnosti. Vzorky jsou sesbírány z většího územního prostoru a počet respondentů roste. Mezi nevýhody patří časová náročnost, kdy se musí počkat na doručení vyplněných dotazníků.[12] Nelze také nijak zkontrolovat, jestli respondent dobře porozuměl všem otázkám. Míru návratnosti lze obtížně předvídat. Je ovlivňována mnoha faktory, do kterých například patří úvodní text podávající informace o dotazníku, jeho forma nebo spolehlivost respondentů. Z průzkumů také vyplívá vyšší odezva, jestliže není potřeba uvést osobní údaje a respondent tak zůstává anonymní.

Tabulka č. 3: Porovnání typů dotazování[8]

	osobní	telefonické	online	písemné
kontakt	osobní	omezený	chybí	chybí
počet otázek	velký	malý	velký	velký
možnost doplňujících otázek	je možný	je možné	je možné	není možný
míra odpovědnosti	velká	střední	malá	malá
časová náročnost	střední	malá	malá	dlouhá
výše nákladů	vysoké	středně vysoké	nízké	nízké
anonymita	není možná	není možná	není možná	je možná
složitost otázek	velká	malá	malá	malá
velikost skupiny respondentů	malá skupina	střední skupina	velká skupina	velká skupina
odezva	dobrá	středně dobrá	středně dobrá	špatná

Dotazník by měl vyhovovat třem hlavním požadavkům:

- účelově technickým- otázky by měly být sestavy tak, aby dotazovaný odpovídal na to, co nás zajímá,
- psychologickým- dotazník se musí respondentovy zdát stručný, jasný a jednoduchý,
- srozumitelnosti- respondent musí všemu rozumět a vědět, co se po něm chce.[14]

PRAVIDLA KONSTRUKCE OTÁZEK

Ptát se přímo. Pokud není otázka nějakým důvodem respondentovi nepříjemná, je nejlepší pokládat přímé dotazy.

Ptát se jednoduše. Otázka musí být každému z tázaných jasná a srozumitelná.

Užívat známý slovník. Doporučuje se používat cizí nebo přebíraná slova při dotazování obecné veřejnosti.

Užívat jednovýznamová slova.

Ptát se konkrétně. Otázka musí vystihnout dotazovanou problematiku.

Nabízet srovnatelné odpovědi. Jestliže nabízíme více možných odpovědí, měly by spolu souviset.

Užívat krátké otázky. Respondent ztrácí spojitost a může odpovídat neúplně.

Vyloučit otázky s jednoznačnou odpovědí. Výsledkem našeho zjišťování mají být nové poznatky.

Nepoužívat negativní otázky. Respondentovi může činit potíže těmto otázkám porozumět.

Vyloučit nepříjemné otázky.

Vyloučit odhady. Zásadně se respondentů neptat na budoucnost a jejich plánované kroky. [6]

DRUHY OTÁZEK

A. Otázky dle účelu

1) Nástrojové

- meritorní- otázky zaměřené na řešení daného problému,
- kontaktní- v dotazníku je můžeme najít na začátku, kde navazují kontakt s respondentem a na konci jej pak ukončují. Slouží jako spojovací most od jednoho tématu k druhému. Jsou jasné a srozumitelné, tak aby korespondenta neodradily od vyplňování,
- filtrační- dělí respondenty na dvě možné skupiny. Jejich účelem je, aby některé otázky byly určeny pouze vybranému okruhu,
- analytické- mají formu uzavřených otázek a slouží k dalším analýzám. Používají se k hledání souvislostí mezi jednotlivými proměnnými. Nejčastěji mají podobu demografických otázek,
- kontrolní- ověřují pravdivost předešlých zodpovězených odpovědí. Proto bývají umístěny pár otázek pod konkrétní otázkou nebo na další straně.

2) Výsledkové

- nominální- vyjadřují slovní odpovědi na položenou otázku,
- měřítkové- lze pomocí nich měřit daný jev. Respondent vyjadřuje své postoje, orientaci nebo motivy,
- dokreslující- pomáhají ujasnit dvě předchozí skupiny nebo mají samostatnou funkci.

3) Pomůcky

Jsou využívány jako podpůrné materiály. Mívají verbální, obrázkovou nebo vzorkovou podobu. Většina z nich je umístěna samostatně ve formě prospektů, vzorků a ochutnávek. V některých případech jsou začleněny do dotazníku, aby pomohly porozumění u některých otázek.

B. Otázky dle variant odpovědí

- 1) Otevřené- nepředkládají žádné varianty odpovědí. Respondenti mají ponechanou volnost a nejsou omezováni variantami. Mohou sdělit co nás ani nenapadlo. Jedná se o otázky s otevřeným koncem. Respondent musí během vyplňování přemýšlet, což mu někdy může být nepohodlné. Důležité je sestrojit otázky stručně a srozumitelně, aby nedošlo k nedorozumění, co bylo původně myšleno.
 - volné- absolutní volnost v odpovědi,
 - asociační- uvede se jedno slovo v souvislosti s pojmem uvedeným v dotazníku,
 - volné dokončení věty- dokončení předložené věty,
 - dokončení povídky- dokončení předložené povídky,
 - dokončení obrázku- jedna postava na obrázku něco říká a úkolem je doplnit reakci druhé osoby,
 - dokončení tematického námětu- vymyslet příběh na základě předloženého obrázku.
- 2) Uzavřené- předem nabízejí několik variant odpovědí. Mezi hlavní výhody patří rychlé a snadné vyplnění a pro sestavitele pak představují snadnější vyhodnocení. Varianty se týkají jedné problematiky, navzájem se nepřekrývají, jsou přizpůsobeny znalostem respondentů a poskytují vyčerpávající možnosti odpovědí. Za jejich nedostatek je považováno, že respondentovi v podstatě vnucují určité varianty odpovědí. Na druhou stranu respondenti oceňují, že u vyplňování nemusejí tolik přemýšlet.
 - alternativní- existují pouze dvě možnosti odpovědi z čehož vyplývá snadná zpracovatelnost,
 - výběrové- výběr jedné z variant,
 - selektivní- možnost výběru několik variant, protože odpovědi se navzájem nevylučují. Obtížné vyhodnocení při využití statických metod,
 - polytomické- uvede se pořadí variant.
- 3) Polouzavřené- jedná se o kompromis mezi oběma výše zmíněnými. Respondent má možnost vybrat si jednu z předložených odpovědí nebo připsat svoji vlastní variantu. Máte jistotu, že jsou představeny všechny možné odpovědi a každý by

tak měl být schopen otázku vyplnit. Problém vzniká při velkém počtu neutrálních odpovědí, kdy je pak těžké dotazník vyhodnotit. [14]

C. Otázky dle vztahu k obsahu

- 1) Přímé- dotazovaný ví, na co je tázán a smysluplně odpovídá na předloženou problematiku. Jedná se o otázky prosté, které nijak nezkreslují smysl dotazů.
- 2) Nepřímé- je využívána tzv. projekce. Otázky podporují tvůrčí myšlení a jsou orientovány na fantazii, proto je u vyhodnocení vyžadována účast psychologů. Jedná se například o asociativní, dokončovací, konstruktivní nebo řadící techniky. [6]

II. Pozorování

Pozorování je další z technik získávající primární informace. Výzkum provádí školení pozorovatelé, kteří jednají objektivně a nezávisle na objektu. Celý proces rozdělujeme na standardizovaný a nestandardizovaný. Standardizované pozorování má přesně vymezené jevy, kterých si musí pozorovatel všímat. Jedná se o kategorie zařazování, místo a způsob pozorování, záznamový arch. Získáváme tzv. harddata, která se dají měřit a kvantifikovat. V druhém případě je naopak určen cíl. Pozorovateli je ponechána volnost a konečné výsledky jsou pak spíše orientační a poskytují prvotní informace o problematice.

III. Experiment

Provést experiment v marketingovém prostředí je velice těžké. Jedná se o pozorování změny v chování zákazníků. Tato změna je většinou vyvolána novou nabídkou na trhu. Chování spotřebitelů je ovšem ovlivňováno dalšími vlivy, které mají vliv na poptávku. Proto je velice důležité sledovat prostředí experimentu.[14]

Terénní experiment se odehrává v běžných tržních situacích. Testující většinou nevědí, že se účastní výzkumu. Jejich chování je proto přirozené. Jedná se například o tržní test, kdy se zkoumá ohlas spotřebitelů na nový produkt. Testovací prostředí musí být dostatečně velké a chráněno před okolním působením. [6]

1.4.2 Kvalitativní výzkum

Neexistuje obecně uznávaný popis jak definovat kvalitativní výzkum. Negativní definice pak zní, že to je jakýkoliv výzkum, jehož výsledku se nedosahuje pomocí statistických metod. Účelem je zjistit motivy vedoucí k určitému chování. Jeho cílem je formulovat nové hypotézy a pochopit nákupní chování spotřebitele. Výzkum začíná vymezením tématu a určením otázek. Není jednoduché formulovat otázky, protože každý člověk je může jinak pochopit. Vše tedy záleží na zkušenosti psychologa, který musí ke každému zákazníkovi přistupovat individuálně. [6] Výzkumník vyhledává jakékoliv informace, které souvisejí se zkoumaným tématem a nejsou na první pohled patrné. Mezi metody patří pozorování, rozhovory nebo videozáznamy. Většinou se opírají o psychologii, proto je není možné aplikovat na velkou skupinu osob.[13]

I. Individuální hloubkový rozhovor

Hloubkové rozhovory by měly být vedeny psychologem. Nepracuje se s dotazníkem, ale vychází se z osnovy rozhovoru. Celý rozhovor obvykle trvá hodinu. Tazatel vytváří atmosféru motivující k otevřenému rozhovoru. Tato metoda odhaluje často iracionální příčiny chování spotřebitelů. [9]

II. Focus group

Skupinová diskuze probíhá za účasti 6-8 osob. Standardní rozsah jsou 2 hodiny, protože pak klesá pozornost. Jestliže doba přesáhne 4 hodiny, označuje se diskuze jako extenzivní a střídají se při ní fáze s různými funkčními hrami. Při osobním dotazování vzniká uvolněná atmosféra a je možné zjistit velké množství pravdivých informací. Focus groups mohou být různě kombinovány s individuálními rozhovory nebo se mohou opakovat se stejnými respondenty. Důležitou osobou je moderátor diskuze, který musí skupinu vést podle předem sepsané osnovy, aby se došlo k výsledku. Nesmí však potlačovat spontánnost. Diskuze směřuje od jednodušších otázek k těm náročnějším.[15]

III. Metoda Delfa

Metoda Delfa získává informace od expertů. Souborem dotázaných jsou experti z různých oblastí, které ovšem souvisejí s problémem. Dotazování může být i písemné a několikrát se opakuje, až se dotazy soustředí do užších oblastí. Experti odhalují souvislosti a poskytují doporučení založené na jejich zkušenostech. Tuto metodu se doporučuje použít v začátcích fáze výzkumu, kdy se definují hypotézy.[15]

IV. Metoda kritických událostí

Pod pojmem kritická událost se rozumí konkrétní pozitivní nebo negativní zkušenost zákazníka. Každá kritická událost musí být specifická tím, že popisuje pouze jeden určitý aspekt chování. Dále musí být jednoznačná, aby neumožňovala rozdílnou interpretaci. Vychází ze zkušenosti toho, kdo událost popisuje. [9]

1.5 Marketingové prostředí

Marketingový manažer plánuje jednotlivé kroky firmy s ohledem na trh, ve kterém se pohybují. Je potřeba brát ohled na přání a potřeby zákazníků díky analýze okolního prostředí dochází k segmentaci trh, zhodnocují se silné a slabé stránky firmy, příležitosti a naopak hrozby. Vše, co firmu obklopuje, se nazývá marketingové prostředí, které má vliv na její postavení.

Marketingové prostředí působící na firmu se mění v čase, a proto sebou rozhodnutí přináší nejistotu. Mnohé vlivy nejde ovlivnit a úkolem marketingu je tedy alespoň analyzovat změny a případné dopady. Pomalé změny jdou sledovat a v případě potřeby zasáhnout. Proměnlivost sebou přináší změny, které na firmu působí negativně nebo naopak pozitivně.[6]

Na firmu působí všechny okolní vlivy, ale každý z nich jinou intenzitou a rychlostí:

- Demografické

Lidé vytvářejí trh a určují jeho další směřování. Dochází k monitorování základních demografických kategorií, jako jsou například populační vývoj, hustota obyvatel, migrace, stárnutí populace, životní úroveň, nezaměstnanost.

- Ekonomické

Jedná se o soubor trendů a tendencí prezentující podnikatelské příležitosti. Ekonomické vlivy ovlivňují poptávku lidí na trhu, jenž je vázána na inflaci, výši důchodu, nezaměstnanost nebo změnu v měnovém kurzu.

- Legislativní

V zákonech, vyhláškách, normách a předpisech jsou definovány požadavky vládních a politických orgánů. Stát se těmito pravidly snaží chránit celospolečenské zájmy. Mimo stát zasahují také různá zájmová sdružení a organizace.

- Přírodní

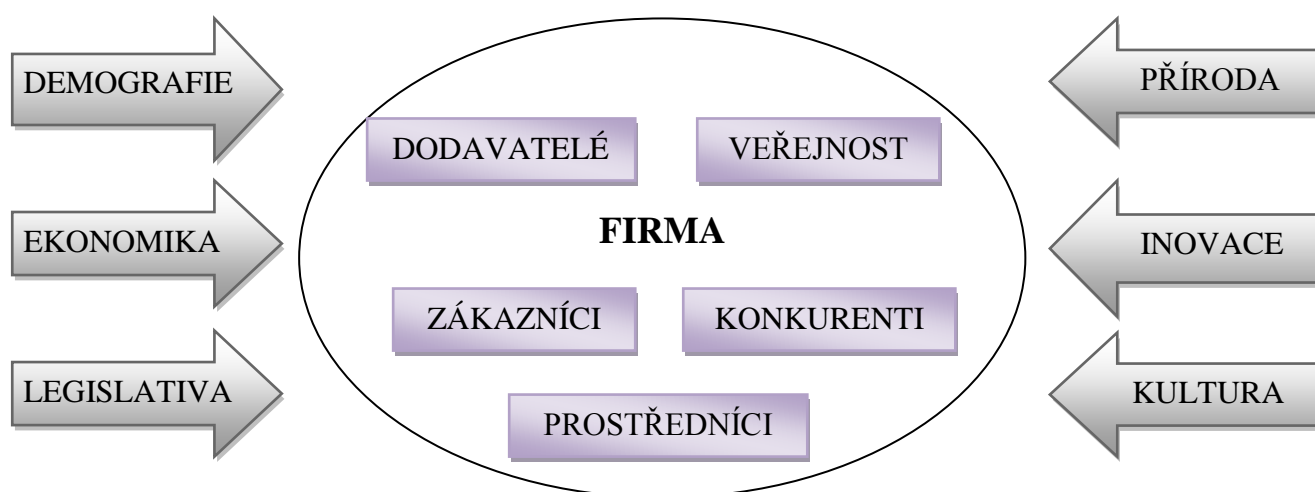
Firma během své činnosti spotřebovává přírodní zdroje, na jejichž využívání je v poslední době brán velký ohled. Rozvoj průmyslu má za následek poškozování životního prostředí. Prostor také vymezuje umístění firmy na trhu.

- Inovační

Nové technologie formulují životy lidí a jejich požadavky na výrobky a služby. Firmy se musí investovat peníze do rozvoje a nových příležitostí.

- Sociálně-kulturní

Sociálně-kulturní vlivy výrazně určují spotřební a nákupní chování. V posledních letech patří mezi hlavní faktory vzdělání, náboženství, národní tradice.[6]



Obrázek č. 4: Marketingové prostředí[6]

1.5.1 SWOT analýza

SWOT analýza je univerzální metoda analyzující vnitřní a vnější faktory ovlivňující firmu. Nejčastěji se používá jako situační analýza v rámci strategického řízení. Autorem SWOT analýzy je americký ekonom Albert Humphrey. Hlavním důvodem sledování je identifikace příležitostí a hrozeb, které mají vliv na naše podnikání. Manažerům tak poskytují logický rámec pro hodnocení současné a budoucí pozice na trhu.[16] Na základě SWOT analýzy firma stanovuje své cíle, které musí splňovat tyto čtyři požadavky. Jako první to je hierarchické uspořádání podle důležitosti. Cíle by měly být kvantifikovány dále pak reálné a v neposlední řadě konzistentní.

Tato metoda je nazvána podle počátečních písmen těchto anglických slov:

- S- strenghts- jedná se o určení vnitřních sil, pozitivně působící faktory,
- W- weaknesses- potencionální vnitřní slabiny, negativně působící faktory,
- O- opportunities- potencionální vnější příležitosti,
- T- threats- hrozby přinášející rizika.

„Cílem firmy by mělo být omezit své slabé stránky, podporovat své silné stránky, využívat příležitosti okolí a snažit se předvídat a jistit proti případným hrozbám.“
[6]

Provádění SWOT analýzy se realizuje tak, že se sepíší silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby do čtyř kvadrantů. Do každého z nich se pak zapíše jeden z uvedených pojmů a k nim se připiší faktory.

Tabulka č. 4: SWOT analýza[16]

	STRENGHTS	WEAKNESSES
OPPORTUNITIES	Silné stránky využívány k novým příležitostem	Slabé stránky, které po překonání vedou k novým příležitostem
THREATS	Využit silné stránky na čelení hrozeb	Odstranit vlastní slabiny a eliminovat tak dopad hrozeb

Analýza S/W hodnotí externí i interní mikroprostředí. Do externího mikroprostředí jsou zahrnuti zákazníci, odběratelé, dodavatelé, konkurence, veřejnost. Naopak interní prostředí představují technické, výrobní, ekonomické, technologické a jiné podmínky.[8] Marketingovou příležitostí se rozumí oblast, ve které může společnost uspokojovat zákaznické požadavky. Příležitosti mohou být klasifikovány z hlediska jejich přitažlivosti s pravděpodobností úspěchu. Úspěšnost firmy závisí na schopnosti uspokojit poptávku trhu a budou nabízet lepší služby než konkurence.

Analýza O/T vychází ze zkoumání vnějšího prostředí firmy. Tato sféra není kontrolovatelná a je tvořena z následujících složek: demografického, politického, kulturního a sociálního, technologického, legislativního, ekonomického prostředí a vlivů globálního prostředí. Umožňuje rozlišit atraktivní příležitosti, které mohou přinést výhody, a zároveň upozorňuje na rizika, která mohou nastat. Hrozby vznikají díky nepříznivému vývojovému trendu ve vnějším prostředí. Jsou klasifikovány z hlediska závažnosti a pravděpodobnosti výskytu.[16]

1.6 Metody měření spokojenosti

1.6.1 CSI

Index spokojenosti zákazníka je univerzální analytický nástroj určený k měření spokojenosti zákazníka s produktem, službou nebo společností. Hledá důvody zákaznické spokojenosti či nespokojenosti. Tyto informace jsou důležité pro vedení firmy. Mohou je využít k udržení zákazníka, zlepšení kvality, rozšíření sortimentu, zefektivnění výroby nebo k většímu prodeji výrobků. CSI umožňuje dlouhodobě sledovat spokojenost a analyzuje jednotlivé vlivy, které ji ovlivňují. Přináší zpětnou vazbu o nově zavedeném produktu nebo službě na trhu.

Proces vyhodnocení indexu se skládá ze 4 částí. Nejdříve se definují možní činitelé ovlivňující spokojenost. Poté je změřena důležitost a spokojenost vybraných činitelů. Nakonec se stanoví index CSI. Celková spokojenost zákazníků je odrazem komplexu činitelů, které se ještě dělí na podstatné a nepodstatné.

Co přináší CSI?

- Měří spokojenost zákazníků z nejrůznějších pohledů.
- Určuje oblasti, které významně ovlivňují spokojenost zákazníků.
- Ukazuje slabé a naopak silné stránky komunikace.
- Nalézá snadno dosažitelné příležitosti posilující celkovou spokojenost zákazníků.
- Umožňuje srovnání s konkurenčními produkty či společnostmi.
- Nabízí porovnání specifických skupin zákazníků.
- Definuje věrné a ohrožené skupiny zákazníků.
- Doporučuje nástroje vhodné pro posílení spokojenosti.[17]

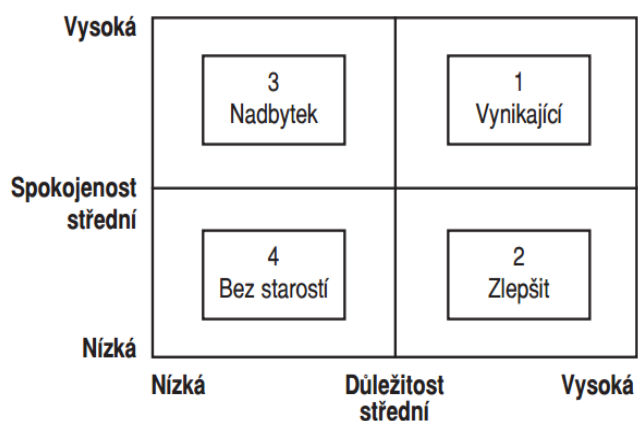
Cílem metody je pomoci při vytváření a udržování dlouhodobých vztahů se zákazníky. Umožňuje pochopení motivů vedoucích k nákupu. Čím více se firma přizpůsobí přáním zákazníku, tím více bude profitovat a tvořit zisk. Prostřednictvím analýzy je možné měřit zákaznické postoje a implementovat je do svého podnikání.

Model definuje několik hypotetických proměnných, jejichž vztahy mohou být vyjádřeny následujícím modelem:

- *image* představuje souhrn hypotetických vztahů zákazníka k produktu, značce nebo podniku,
- *očekávání zákazníka* je tvořeno souborem představ o produktu, které mají vliv na jeho spokojenost,
- *vnímání kvality* se týká i všech doprovodných služeb souvisejících s produktem nebo službou,
- *vnímání hodnoty* je možno vyjádřit jako poměr mezi cenou a kvalitou,
- *stížnosti zákazníka* vycházejí z nesplnění zákaznických očekávání,
- *věrnost zákazníka*. [3]

1.6.2 Model důležitost-spokojenost

Model zkoumá vzájemný vztah mezi důležitostmi a spokojeností. K popisu analyzovaných oblastí je využíváno kvadrantové zobrazení. Ukazuje vlastnosti, které považují zákazníci za důležité a jakých výsledků v nich podnik dosahuje.



Obrázek č. 5 Model důležitost-spokojenost[18]

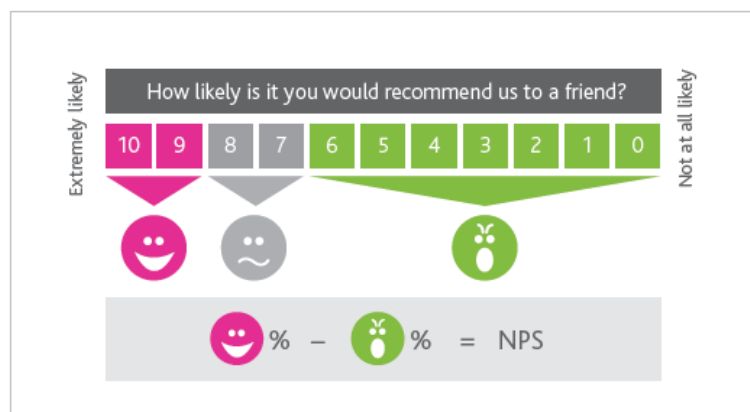
Cílem výzkumu je odhalit vlastnosti, které se nacházejí v kvadrantu 2. Tedy ty, které jsou pro zákazníky důležité, nedosahují požadované úrovně a existuje prostor pro zlepšení. Pokud se v tomto kvadrantu nachází více vlastností, seřadí se tak, aby se společnost v prvním případě zaměřila na vlastnosti s nejvyšším stupněm důležitosti a nižší úrovní spokojenosti.[18]

1.6.3 Net Promoter Score (NPS)

Jedná se o moderní nástroj měřící loajalitu zákazníků. Vychází z praktické zkušenosti zákazníka se službou a sleduje právě jeho osobní názor na společnost. Zákazník ohodnotí na stupnici 0-10 spokojenost s danou firmou.[19]

Zákazníky se dělí do 3 základních skupin:

- promoters (příznivci)- loajální zákazníci šířící dobré jméno společnosti,
- passives (pasivní)- zákazníci jsou spokojeni, ale nejsou tolik oddáni firmě,
- detractors (kritici)- zákazníci nejsou spokojeni.



Obrázek č. 6: Net Promoter Score

Hodnota NPS je rozdíl mezi procentuálním počtem příznivců a procentuálním počtem kritiků. Skóre lze jednoduše měřit v časovém srovnání. Mezi hlavní výhody této metody patří rychlost zpětné vazby a jednoduchost.

1.6.4 Škálování

Škálování je nejvhodnějším nástrojem pro měření postojů a názorů. Jedná se o techniku, kdy respondenti promítají své postoje na stupnici. Její hlavní výhoda spočívá v přenesení neměřitelných znaků na znaky měřitelné. Pro respondenta bývá obtížné vyjádřit postoj nebo svůj názor, a proto mu je předložena škála, mezi kterou se pohybují varianty jeho odpovědí. Počet kategorií není pevně stanoven, ale většinou se jedná o číslo pět. Menší počet snižuje možnost dalších analýz a vyšší naopak ztěžuje vyhodnocení. Škála by měla být v obou směrech vyvážená a poskytovat stejný počet negativních i pozitivních odpovědí. U lichého počtu kategorií je pak prostřední neutrální.[12] Pro vyhodnocení je důležité, aby měl každý stupeň škály nějaký smysl, pomocí něhož dochází k interpretaci. Bod umístěný na škále bez přiřazení nemá žádnou vypovídací hodnotu.

Na škále pořadí respondent uspořádá soubor objektů dle preferenční stupnice. Mezi výhody využití této metody patří, že výsledek je snadno zpracovatelný díky rychle získaným informacím. Problém při seřazení může vzniknout, jestliže je vyjmenováno moc objektů a pro respondenta bývá obtížné určit pořadí.

Metoda sémantického diferenciálu se používá ke zjišťování image produktu nebo k porovnávání dvou konkurenčních značek. Je vytvořen seznam přídavných jmen popisující produkt nebo službu a jejich antonym. Respondent pak vybírá, k jakému hodnocení se přiklání.[12]

Sestavená škála může mít několik podob:

- a) Formát check-listů- nejjednodušší forma. Jsou zde pouze dvě možnosti odpovědi, a proto je statistické zpracování dat neobjektivní.

Otázka:	Spokojen	Nespokojen
---------	----------	------------

- b) Formát Likertův- jsou zde přesně definované hraniční hodnoty vnímání. Respondent pomocí odpovědi vyjadřuje souhlas/nesouhlas s uvedeným výrokem.

Otázka:	Silný souhlas	Slabý souhlas	Ani souhlas, ani nesouhlas	Slabý nesouhlas	Silný nesouhlas
---------	---------------	---------------	----------------------------	-----------------	-----------------

- c) Formát verbální- zákazníci určují míru své spokojenosti.

Otázka:	Velmi spokojen	Spokojen	Ani spokojen, ani nespokojen	Nespokojen	Velmi nespokojen
---------	----------------	----------	------------------------------	------------	------------------

- d) Formát numerický- nejvýhodnější forma pro zpracování končených dat. Zákazníci vyjádří své pocity zadáním čísla nebo počtem bodů. [16]

Otázka:	Velmi nespokojen									Velmi spokojen
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

2.1 Charakteristika společnosti

Společnost Contours je fitness centrum franchisingového typu specializované pouze pro ženy. K expandování dochází prodejem franchise pro jednotlivé státy. Pro Českou republiku je to společnost Alfréd s.r.o. V dnešní době působí Contours ve 30 zemích po celém světě a je otevřeno přes 800 center.

Společnost Contours Express International byla založena v USA ve státě Kentucky v roce 1998. Myšlenka se zrodila v hlavě Darena Cartera, který zprvu vlastnil obyčejné fitness. Carterova maminka a její kamarádky si pravidelně pronajaly na pár hodin celé fitness centrum a cvičily samy bez přítomnosti mužů. Tak vznikl nápad poskytnout ženám vlastní prostory, kde by mohly cvičit. Celý koncept spočívá v tzv. kruhovém tréninku, kdy se v časovém intervalu klientky posouvají od stanoviště ke stanovišti, přičemž na každém odcvičí stejný počet sekund.



Obrázek č. 7: Logo společnosti

Contours přináší vypracovaný systém v péči o členky. Posilovací stroje jsou přizpůsobeny ženskému tělu a na rozdíl od levných hydraulických strojů zaručují opravdové výsledky. Postačující doba cvičení je stanovena na 30 minut, ve kterých je do posilování zapojeno celé tělo. Společnost je tedy zaměřena na pracující ženy, u nichž se předpokládá, že nemají tolik volného času.

Jaké jsou rozdíly s běžným fitness?

- Jedná se o kruhový trénink s 8 posilovacími stroji, které jsou odděleny 8 stanovišti pro aerobní cvičení.
- Na každém stanovišti se cvičí 45 sekund.
- Celková doporučená doba cvičení je 30 minut, ale můžete samozřejmě cvičit i delší dobu.
- Konstrukce strojů je přizpůsobena ženskému tělu.
- Celou dobu je k dispozici trenérka.
- Možnost navštěvovat jakékoliv centrum v ČR na jednu klubovou kartu.
- První týden cvičení zdarma.[20]

2.2 Organizační struktura

Podnikání sebou přináší rizika, z nichž některá se dají částečně zmírnit provozováním formou franchisingu. Tento druh podnikání zvyšuje jistotu u malých až středně velkých firem tím, že kombinuje výhody nezávislého vlastnictví se záštitou velkého řetězce.

Jedná se o strukturovaný systém, který je tvořen podsystemy a ty lze dále členit. Franchisor poskytuje franchisantovi možnost vytvořit subfranchising. Tímto dalším dělením se z původního franchisanta stává franchisor (sub-franchisor) v přesně určené oblasti. [21]

Tabulka č. 5: Výhody a nevýhody franchisingu[21]

VÝHODY		NEVÝHODY	
+	Franchisor má na starost jen jeden podnik	–	Obtížné vyhledávání správných osob pro sub-franchising
+	Sub-franchisor získává více kvalitních informací	–	Obtížnější udržování norem a řízení kvality
+	Sub-franchisor má více znalostí o místních obchodních praktikách	–	Sub-franchisor má odpovědnost za velkou síť podniků
+	Sub-franchisor provádí vlastní kalkulace		
+	Sub-franchisor účtuje poplatky svým odběratelům a poté je platí franchisorovi		

V České republice je subfranchisorem firma Alfréd s.r.o. s jednatelem Ondřejem Velcem, který sám provozuje tři Contours kluby v Praze, takže dobře chápe potřeby franchisantů a jeho podpora je tak účinná. Majitelkou olomoucké pobočky, která vstoupila na trh v září 2012, je paní Zuzana Fremlová.

V dalším řízení společnost uplatňuje tzv. týmovou organizační strukturu. V posilovně se střídají čtyři trenérky. Přičemž každá z nich má jiný věk, kvalifikaci, specializaci a odbornost. Ve finále tak každá může nabídnout jiné znalosti. Jejich úlohou je být klientkám plně k dispozici, poradit se cviky, vysvětlit zacházení s přístroji nebo kontrolovat správnost provádění cviků. Zároveň vykonávají funkci recepčních a obstarávají obsluhu baru s obchodem.

2.3 Analýza mikroprostředí

2.3.1 SWOT analýza

Ve SWOT analýze jsou popsány silné a slabé stránky společnosti a jejich příležitosti a hrozby.

Silné stránky:

- *Provozování formou franchisingu.*
- *Rozvinutá síť.* Contours má v České republice zastoupení v každém velkém městě. Nyní se snaží expandovat i do měst s populací vyšší než 30.000 obyvatel. Jejich plánem je tedy najít investory v Teplicích, Mladé Boleslavi, Děčíně a Jablonci nad Nisou.
- *Lokalizace v centru města.* Snadná dostupnost pro většinu klientek.
- *Cvičení formou kruhového tréninku.* Cvičení má určitý systém, který zaručuje efektivní zapojení všech svalů v těle. Navíc zabraňuje tomu, aby se u nějakého stroje sešlo více žen najednou, jak k tomu může dojít v normální posilovně.
- *Návštěva jakékoliv pobočky.* Členství umožňuje cvičení v kterékoliv pobočce v České republice.

- *Široké spektrum platebních možností.* Platba může být uskutečněna: v hotovosti, platebními kartami, dárkovými kupóny Exit Group nebo platební poukázkou jako Sodexo Pass, Accor Services, Cheque Dejeuner a Hr Guru.
- *Individuální přístup.* Klientky jsou na začátku každého měsíce přeměřovány a váženy. Contours disponuje speciální digitální váhou, která analyzuje procentuální složení tuků, svalů a vody v těle. Ženy tak mají přehled o svém aktuálním stavu a změnách, ke kterým dochází v důsledku cvičení. Na požádání jim může být sestaven individuální cvičební plán.

Slabé stránky:

- *Vyšší cena za členství.*
- *Cvičení pouze ve společnosti žen.* Některé ženy více motivuje cvičení v přítomnosti mužů.
- *Motivace zaměstnanců.*
- *Parkoviště.*
- *Vytiženost posilovny v odpoledních hodinách.* Většina žen jde cvičit po skončení pracovní doby a kapacita tedy nemusí být dostačující.

Příležitosti:

- *Rozvoj dalších služeb.*
- *Nové inovace v oblasti fitness přístrojů a zařízení.*
- *Zájem o fitness centra neustále roste.* Trendem poslední doby je obliba sportovních center a vyznávání zdravého životního stylu.
- *Merchandising.* Prodej sportovního oblečení a vybavení s logem firmy.
- *Zaměřit se na zahraniční studenty.* V Olomouci studuje velké procento zahraničních studentů v rámci programu Erasmus+.

Hrozby:

- *Konkurence na trhu.* V Olomouci působí další dvě fitcentra zaměřené pouze na ženy a fungující na principu kruhového tréninku.
- *Zvýšení nezaměstnanosti.*
- *Snížení tržeb v sektoru služeb.*
- *Snížování kvality poskytovaných služeb.*

2.3.2 Marketingový mix

Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů využívaných podnikem k dosažení svých cílů. Zahrnuje 4P neboli Product, Prices, Place, Promotion. S rozšířením pojetí marketingového mixu bylo přidáno People, Processes a Physical evidence. Pro popis sektoru služeb jsem vybrala následující prvky:

I. Služby

Společnost Contours oproti zmíněným konkurenčním firmám poskytuje mimo rámec své hlavní činnosti celou řadu dalších služeb jako například masáže, výživové poradenství včetně sestavení jídelníčku nebo skupinové cvičení. Členky si za zvýhodněnou cenu mohou koupit permanentku na VacuElite nebo BodyRoll. Od ledna 2015 byl zahájen provoz infrasauny. Maminky využívají dětského koutku, který je zřízen v prostorách posilovny. Funguje zde i malá prodejna s doplňky stravy. K dostání jsou potraviny vhodné jak k redukčnímu režimu, tak pro aktivní sportovce.

II. Cena

Výše ceny závisí na mnoha faktorech a to jak vnitřních, tak i vnějších, které nelze ovlivnit. Cena je především odvozena od konkurence, nákladů a požadovaném zisku. Spotřebitelský přebytek vyjadřuje rozdíl mezi cenou, kterou spotřebitel zaplatí a hodnotou, kterou je ochoten zaplatit. Spotřebitelský přebytek se může zvýšit přidáním užítku nebo snížit nákladů zákazníka.

První týden cvičení je pro všechny klienty zdarma a až po něm se rozhodnou, zda si chtějí zaplatit členství. Na výběr je permanentka na 3, 6, 12 nebo 24 měsíců.

Jednorázovým nákupem většího počtu měsíců klesá cena za měsíc. Prodej je možný na splátky nebo měsíčním trvalým příkazem. V těchto případech je výsledná cena o něco vyšší.

Tabulka č. 6: Porovnání cen dle typu permanentky a platby[20]

	Hotově	Trvalým příkazem	Na splátky
3 měsíce	2890,-		
6 měsíců	4890,-	939,-/měsíc	989,-/měsíc
12 měsíců	8990,-	853,-/měsíc	898,-/měsíc
24 měsíců	15990,-	751,-/měsíc	789,-/měsíc

III. Prostředí

Společnost Contours sídlí v centru města s dobrou dostupností ze všech městských částí MHD nebo autem. Před posilovnou je omezený počet parkovacích míst. Další možnost představují vyhrazená městská placená parkoviště v okolí.

Posilovna se skládá z několika částí. Hlavní místnost, kde probíhá cvičení je spojena s recepcí a trenérky jsou tak celou dobu v kontaktu s klientkami. V zadní části se nachází šatna s hygienickým zázemím a relaxační místnost na protažení. Pro klientky s dětmi je celodenně k dispozici dětský koutek, kde si jejich děti mohou hrát nebo sledovat filmy v televizi.

Hlavní náplní činnosti posilovny je provozování kruhového tréninku pomocí posilovacích přístrojů a stejného počtu mezi-stanovišť. Kardio koutek je vybaven běžeckými pásy, rotopedem, alpinningem, veslovacím a eliptickým trenažérem a steppery. K posilování je dostupný závěsný systém TRX, který nabízí širokou škálu cviků a zapojuje více rovin pohybu. Nezbytnou výbavou posilovny jsou gumové pásky takzvané Thera Bandy s různou pevností, gymnastické míče Gymnic, švihadla, Flexibary, obruče na hooping, sady činek a kettlebellů. V samostatné relaxační místnosti je pak prostor na závěrečné protažení a probíhají zde některé skupinové lekce. Klientky zde mohou ke cvičení využít podložky, žebřiny nebo bosu. V této místnosti je také umístěn BodyRoll přístroj a nakonec v prostorách šatny se nachází infrasauna.

IV. Propagace

Contours čerpá výhody z franchisingového konceptu. Reklamní kampaň je společná pro celou republiku a zvyšuje se tak povědomí o společnosti. Bannery s proklikem jsou umístěny na internetových stránkách. Olomoucká pobočka během jednodenní akce využila promotérky na rozdávání letáků v centru města.

V rámci podpory prodeje mohou klientky využít slev nebo akcí na členství. V nabídce je sleva pro studenty, mládež nebo seniory. Akční nabídky na nákup členství probíhají celoročně například formou soutěží. Každý měsíc je stanovena akční cena na jeden produkt ze sortimentu baru.

V. Lidé

Při poskytování služby dochází ke kontaktu zákazníka se zaměstnanci. Proto lidé představují významný prvek v marketingovém mixu. Zaměstnanci musí být pečlivě vybráni a mělo by docházet k jejich pravidelnému školení a motivování k práci.

Zaměstnankyněmi olomoucké pobočky jsou Bohuslava, Bohdana, Katka S. a Katka K. Paní Bohuslava se zaměřuje na cvičení na vibrační plošině, TRX a zkušenosti s kruhovým tréninkem má i ze zahraničí. Paní Bohdana je vystudovaná fyzioterapeutka, která se specializuje na harmonizační cvičení, kineziotaping, reflexní terapie nebo meridiánové masáže. Slečna Katka S. získala licenci na regenerační a sportovní masáže a má odborné zkušenosti se cvičením pro ženy. Nakonec Katka K. má jako studentka sportovní fakulty teoretické i praktické znalosti z oblasti sportu. Zároveň všechny pracují jako recepční, což obnáší obsluhu PC a provádění jednoduchých finančních operací.

VI. Procesy

Sektor služeb se vyznačuje vysokým kontaktem s klienty. Z tohoto důvodu je vnímaný výsledek spokojenosti odvíjen od kvality poskytovaných služeb. Důležité jsou všechny procesy, ke kterým dochází během každodenního fungování posilovny. K selhání může dojít ze strany zaměstnanců nebo zařízení. Poruchu přístrojů nelze ovlivnit, ale je hodnocena rychlost postupu při odstraňování závad.

Nejdůležitější roli sehrávají trenérky, se kterými přicházejí klientky do kontaktu po celou dobu pobytu v posilovně. Členky hodnotí nejen jejich profesionální, ale i lidský přístup.

2.4 Způsob dotazování

Pro analýzu spokojenosti jsem zvolila dotazníkovou metodu. Mezi výhody dotazníkového šetření patří nízké náklady a praktičnost při jeho vyhodnocení. Jelikož jsem analyzovala pouze jednu konkrétní pobočku, zvolila jsem písemné provedení. Olomoucká pobočka má přibližně 300 členek a bylo by tedy časově náročné je všechny oslovit.

Sestavený dotazník byl k dispozici v šatnách, kde jej mohly členky vyplnit a poté vhodit do připraveného boxu. Plánované dvoutýdenní šetření proběhlo od 27.3.2015 do 10.4.2015, kdy bylo získáno 63 vyplněných dotazníků. Z toho důvodu jsem se rozhodla akci prodloužit do 17.4.2015. Toho dne jsem vyzvedla box se zbytkem odpovědí a průzkum ukončila.

2.5 Návrh dotazníku

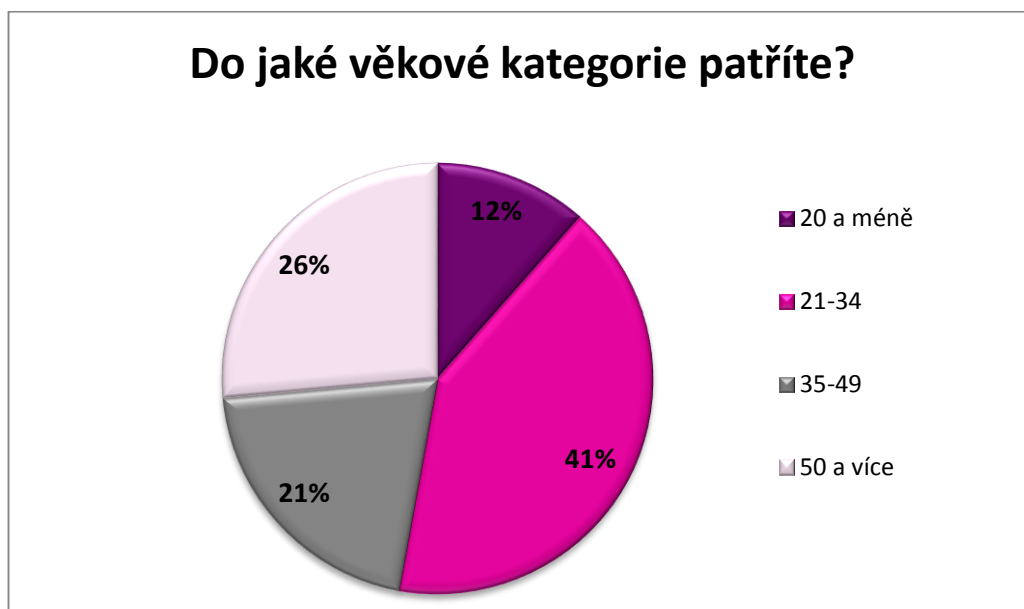
Dotazník byl stručný a cílem bylo, aby působil jednoduše a přehledně. Obsahoval 11 otázek (viz. Příloha č.1). Některé otázky obsahovaly podrobnější členění, či tzv. podotázky, které specifikovaly hodnocené kritérium. Možnosti odpovědí byly předem dány až na poslední otázku. Na začátku byly použity kontaktní otázky, které nebyly těžké, aby neodradily respondenty od vyplňování. Zjišťovaly se základní informace o členkách a motivy jejich návštěv. V první polovině bylo použito výběrového typu odpovědí. Otázka č.3 pak nabízela selektivní možnost výběru. Od otázky č.7 byla sledována spokojenost s poskytovanými službami pomocí Likertovy škály s numerickým hodnocením. U otázek se škálovým hodnocením bylo rozmezí stanoveno od 1 do 5 pro jednodušší přehlednost.

Pro vyhodnocení byly použity metody NPS, Model důležitost-spokojenost, Škálování a nakonec statistické metody ve formě aritmetického průměru.

2.6 Vyhodnocení dotazníků

V této části bude pozornost věnována odpovědím na jednotlivé otázky. Ze zmíněného počtu 300 klientek mi dotazník vyplnilo 94. Z toho počtu bylo ovšem 7 dotazníků vyřazeno, protože byly špatně nebo neúplně vyplněny.

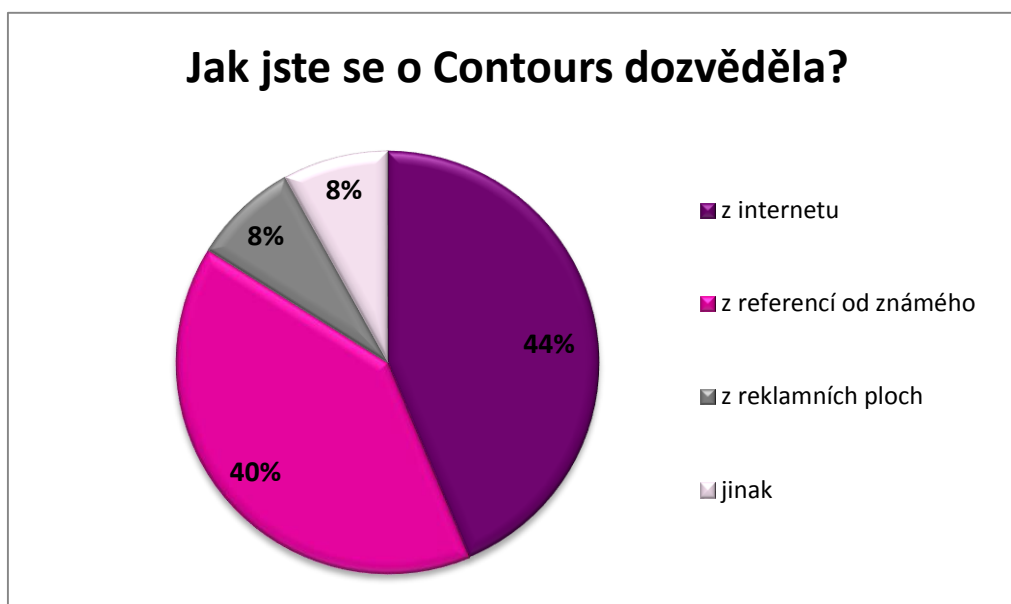
1. Do jaké věkové kategorie patříte?



Graf č. 1: Věkové kategorie

První otázka analyzovala věk klientek. Nejpočetnější zastoupení mají ženy v rozmezí 21-34 let. Řadí se mezi ně 41% klientek. Pro mě překvapivým zjištěním bylo, že druhou největší skupinu zaujímají ženy starší 50 let. Je to nejspíš dáno faktem, že ženy tohoto věku nechtějí cvičit ve společnosti mužů a nevyhovují jim hromadné lekce. Zde si mohou cvičit svým tempem. 21% účast mají ženy ve věku 35-49 let. Zbýlých 12% představují klienty ve věku 20 a méně.

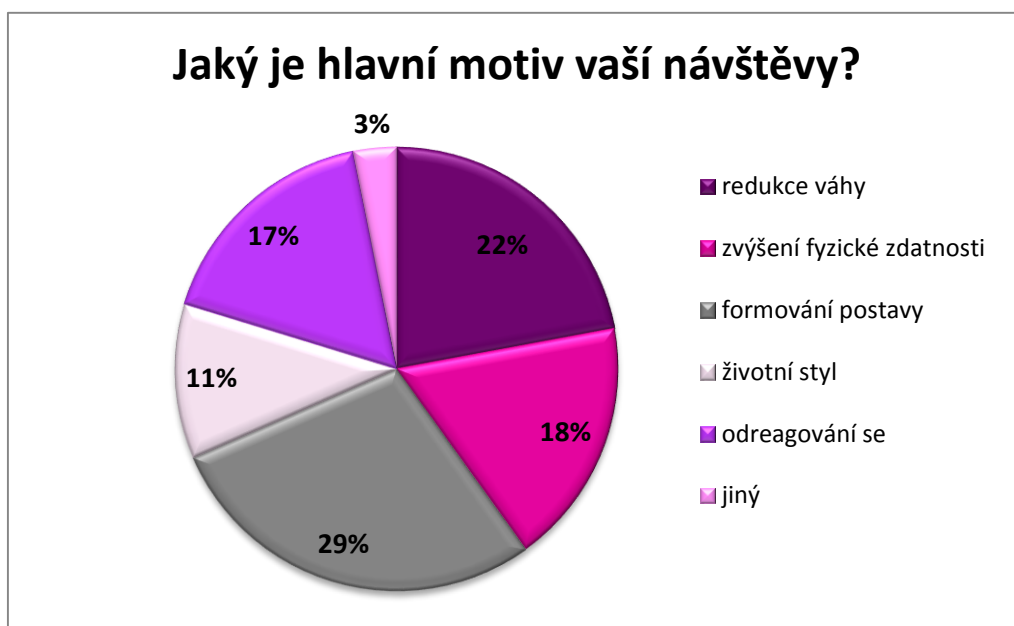
2. Jak jste se o Contours dozvěděla?



Graf č. 2: Odkud se zákaznice o firmě dozvěděly

Jedná se o společnost vedenou typem franchisingu. Na webových stránkách jsou umístěny bannery s celorepublikovou reklamou. Není proto překvapivým výsledkem, že většina klientek (44%) se o ní dověděla z internetu. Na doporučení od známých začalo v posilovně cvičit 40% členek. I když je Olomouc stotisícové město, tak se ukázalo, že ústní reklama zde zafungovala velice dobře. Jen 8% členek se o společnosti dozvědělo z reklamy umístěné například v tramvaji nebo v časopise. Stejně procento představují klientky, které byly osloveny jiným způsobem (např. hostesky v rámci jednodenní propagační akce, slevový portál Slevomat, vizitka při nákupu v obchodě Oxalis).

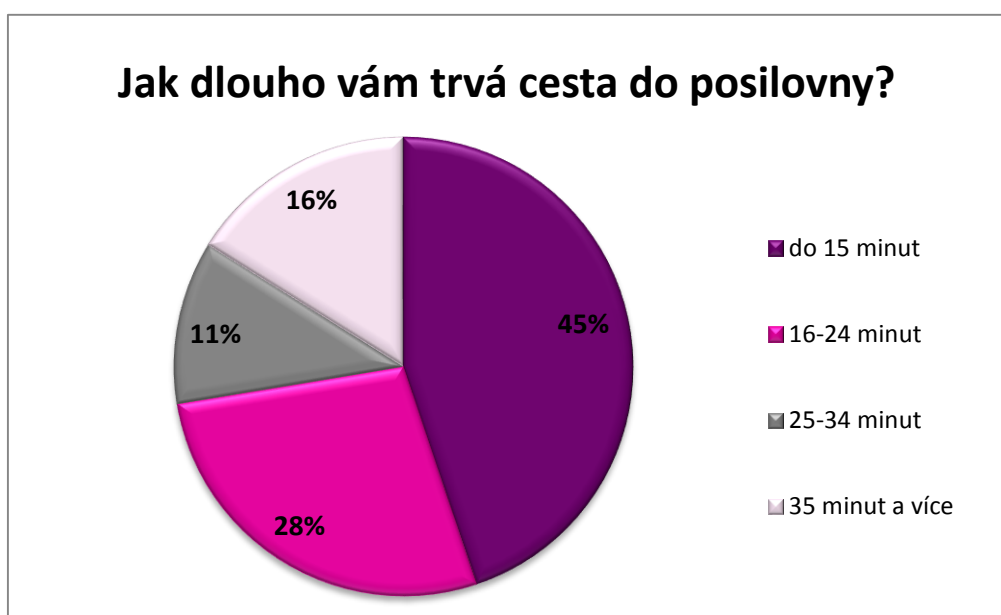
3. Jaký je hlavní motiv vaší návštěvy?



Graf č. 3: Motiv návštěvy

Tato otázka zjišťovala hlavní motivy žen ke cvičení. Bylo možné vybrat více odpovědí a nejčastěji bylo voleno formování postavy- 29%. Hned po ní s 22% následovala možnost redukce váhy. Na třetím místě s 18% si ženy přejí zvýšit svoji fyzickou zdatnost. Příjemným zjištěním pro mě bylo, že pro 17% klientek sport představuje formu relaxu, tzn. cvičí kvůli dobrému pocitu a ne protože musí. Navíc 11% klientek uvedlo, že sport je součástí jejich životního stylu. Mezi jinými důvody se vyskytly odpovědi týkající se zdravotního stavu, kdy jim cvičení bylo doporučeno lékařem.

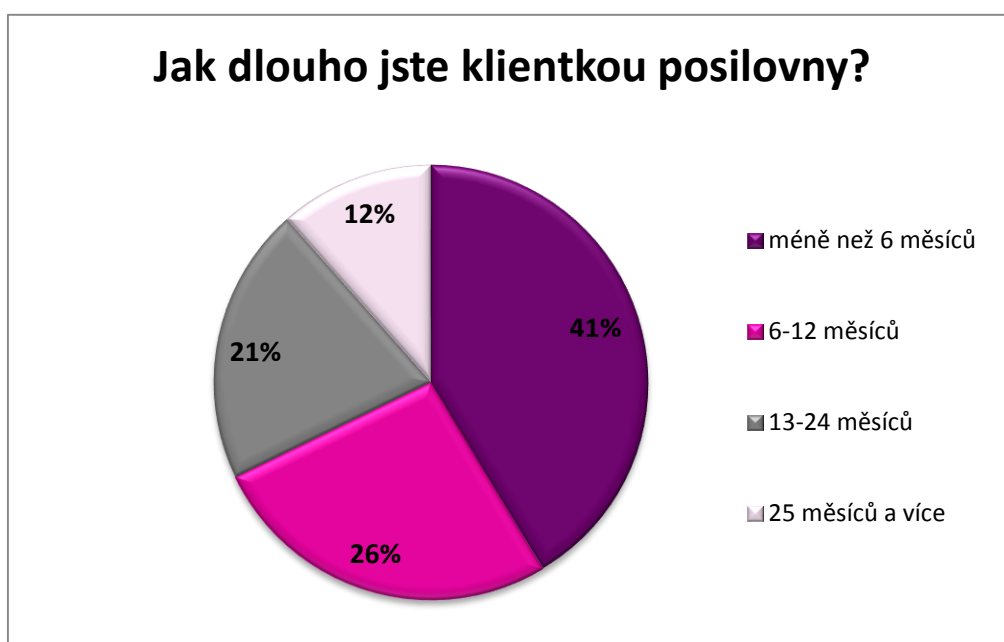
4. Jak dlouho vám trvá cesta do posilovny?



Graf č. 4: Doba dojíždění

Čtvrtá otázka zkoumala, kolik času členkám zabere cesta do posilovny. Jelikož se posilovna nachází v centru města, je snadno dostupná ze všech městských částí a na výběr jsou všechny dopravní prostředky. Jistý problém představuje parkování, protože posilovna má omezený počet vlastních parkovacích míst a je potřeba využít městská placená parkoviště, která jsou hlavně v denní špičce plná. 45% klientek zvolilo možnost, že cesta jim zabere maximálně 15 minut, 28% je v posilovně do 24 minut a dalších 11% do 34 minut. Zbýlých 16% klientek stráví dojížděním 35 minut a více. Myslím, že tato otázka potvrdila dobré umístění posilovny, která je tak snadno dostupná drtivé většině žen.

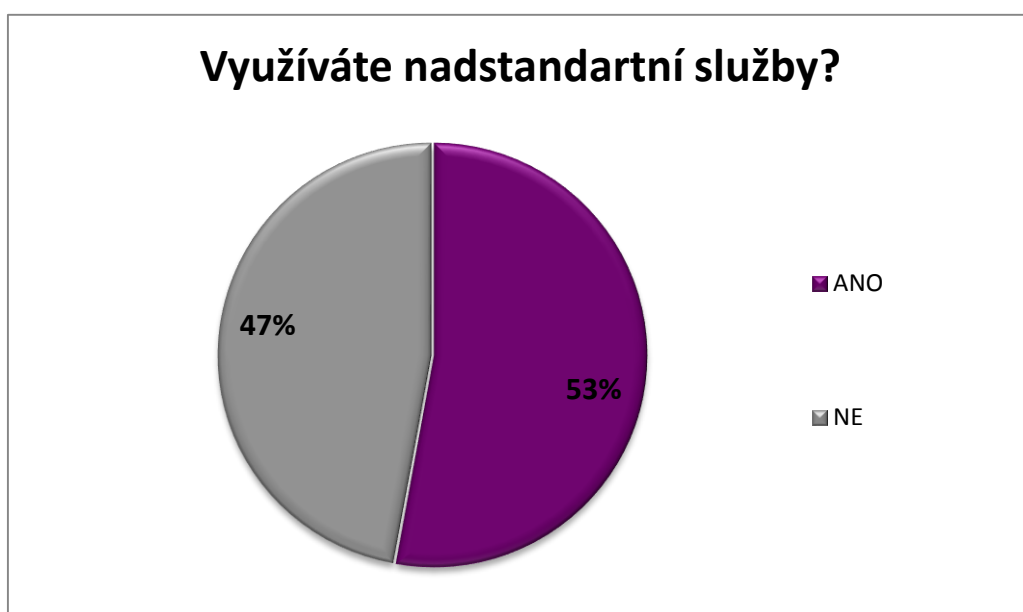
5. Jak dlouho jste klientkou posilovny?



Graf č. 5: Délka členství

Následující otázka zjišťovala věrnost klientek ke společnosti. Většina klientek je členkou méně než 6 měsíců. Odpovědělo tak 41% respondentů. Odůvodňují to tím, že po vánocích se většina žen rozhodne, že začne cvičit. Nákup 6 měsíčního členství představuje nejlepší možnost nejenom z hlediska ekonomického, ale i z pohledu viditelného efektu cvičení. Druhou nejčastěji zastoupenou skupinou s 26% jsou klientky s členstvím 6-12 měsíců. Možnost 13-24 měsíců zvolilo 21% klientek. I když v dotazníku se možnost 25 měsíců a více umístila s 11% na posledním místě, tak si myslím, že to lze považovat za dobrý výsledek. Znamená to, že klientky jsou společnosti věrné už od počátku jejího vstupu na olomoucký trh.

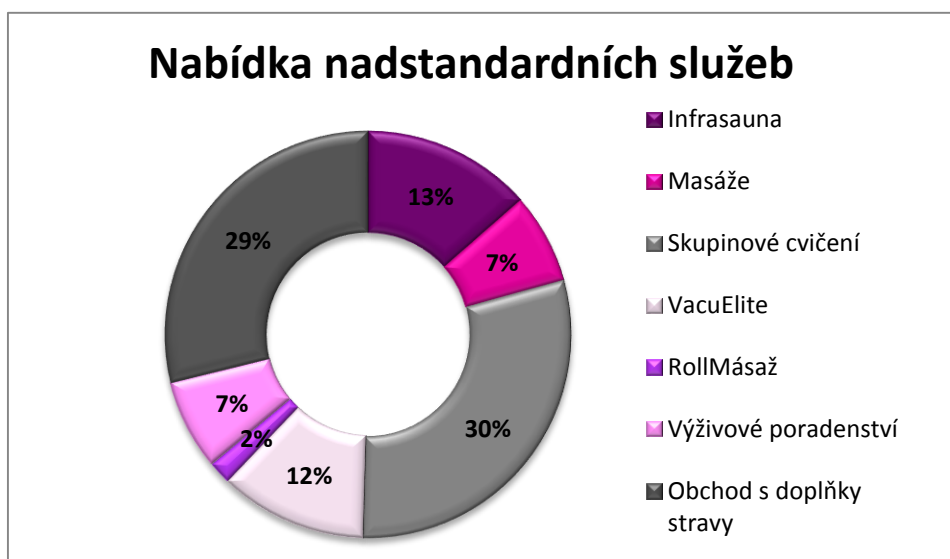
6. Využíváte nějaké nadstandardní služby?



Graf č. 6: Využívání nadstandardních služeb

Tato otázka analyzovala, zda členky využívají nadstandardní služby, které jsou v posilovně nabízeny. Kromě nabídky skupinového cvičení jsou ostatní služby zpoplatněny. Členky Contours mohou těchto služeb využívat za nižší cenu, než je stanovena pro nečleny. Celých 53% klientek uvedlo, že využívají alespoň jednu z nabízených služeb, a tak s nepatrným náskokem tato možnost vyhrála. Značí to, že 47% klientem je spokojeno se základním účelem celého konceptu a vystačí si s kruhovým tréninkem. Nicméně si myslím, že je škoda nevyužívat všech výhod, které sebou členství přináší. V návrzích řešení, proto tuto problematiku více rozvedu.

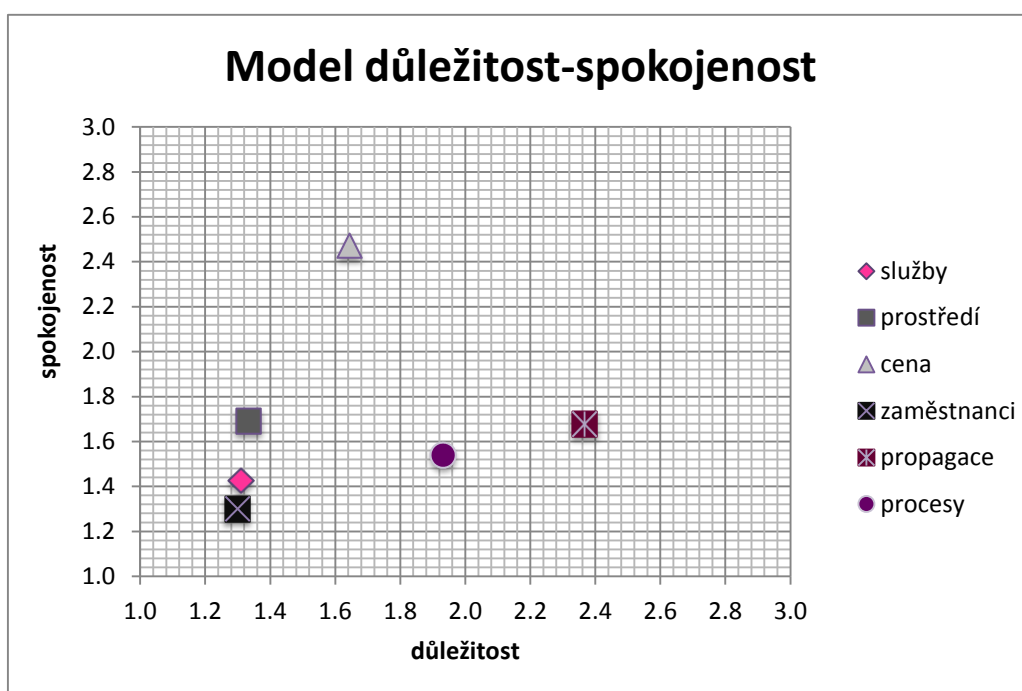
6.1. Nabídka nadstandardních služeb:



Graf č. 7: Nabídka nadstandardních služeb

Z nabízených služeb bylo nejčastěji voleno skupinové cvičení, které probíhá třikrát denně ve stanovených časech. Každé z nich je zaměřeno na jinou cvičicí techniku podle specializace trenérky, která danou hodinu vede. Nabídka skupinových lekcí se každý týden s menšími změnami obměňuje s ohledem na směny trenérek. 30% klientek tedy na některou z těchto neplacených lekcí cvičení dochází. Na druhém místě se umístil obchod s doplňky stravy, kde nakupuje 29% klientek. Od ledna je v posilovně zprovozněna infrasauna, která se podle odpovědí s 13% návštěvností umístila na třetím místě. Dalším oblíbeným přístrojem je VacuElite, na který si 12% klientek zaplatilo permanentku. Jen 7% z celkového počtu získala masáž a výživové poradenství. Na posledním místě se s 2% umístil přístroj BodyRoll.

7. Model důležitost-spokojenost



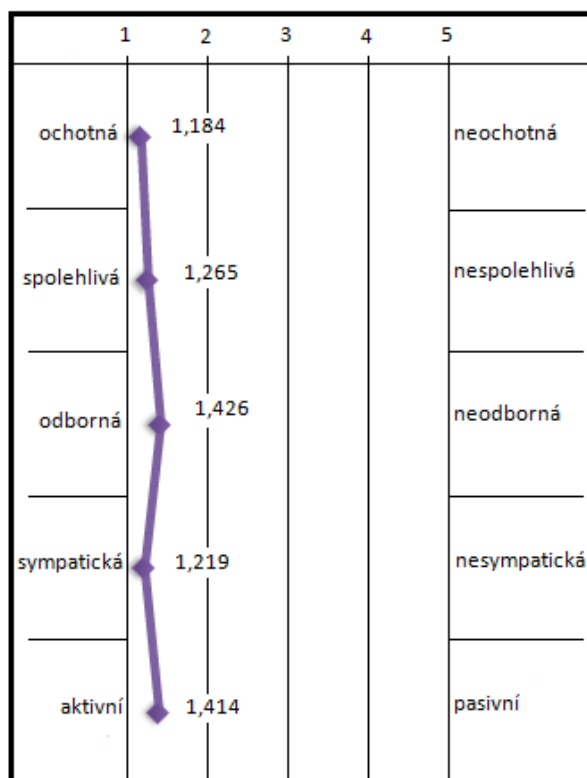
Graf č. 8: Model důležitost-spokojenost

Otázka č.7 byla zásadní pro porovnání spokojenosti a důležitosti. Otázka obsahovala 6 kritérií, která jsou zároveň prvky marketingového mixu. Klientky každý prvek hodnotily z hlediska spokojenosti a z hlediska důležitosti. U hodnocení byla využívána číselná škála v rozmezí 1-5, kdy každému číslu odpovídala slovní charakteristika. Číslo 1 značí nejvyšší důležitost/spokojenost, číslo 5 naopak nejnižší. S některými faktory nejsou členky spokojeny, jelikož ale nepředstavují důležité prvky, není potřeba na nich tolik pracovat a zlepšovat je.

Nejlepšího výsledku dosáhli zaměstnankyně. Klientky jsou s nimi spokojené a zároveň jim přiřkládají největší důležitost. Otázka č.8 zkoumá zaměstnankyně z podrobnějšího hlediska, a proto bude jejich analýza provedena později. Kvalita poskytovaných služeb je důležitým prvkem, kterému klientky přiřadily velkou spokojenost. Prostředí, ve kterém se cvičí, tvoří další podstatnou součást celé posilovny. Z hlediska důležitosti je řazeno na nejvyšší příčky a klienty by si přály menší zlepšení. Konkrétní rozbor bude proveden v rámci otázky č.9. Nejhůře se v rámci spokojenosti na posledním místě umístila cena. Procesy, ke kterým v posilovně dochází, dosáhly dobrého výsledku

jak z hlediska spokojenosti, tak i důležitosti. Propagace členkám nepřijde důležitá, protože jí většina přiřadila nejnižší míru důležitosti. Z mého pohledu by se informovanost o akcích a službách mohla změnit a návrhy na zlepšení budou popsány později.

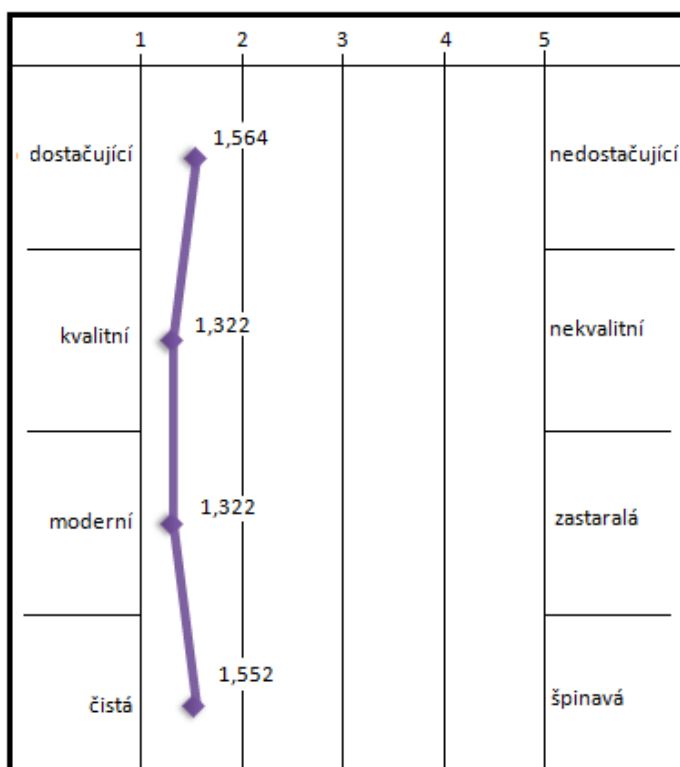
8. Práce trenérek



Graf č. 9: Ohodnocení trenérek

K vyhodnocení této otázky bylo využito metody škálování s bipolárními pojmy hodnotící dimenze. Klientky měly pomocí přídavných jmen vyslovit spokojenost s prací trenérek, které zároveň zastupují i funkci recepčních. Vytváří tak podstatnou součást atmosféry celé posilovny. Nejhorším bodovaným číslem byla 3, takže výsledek je dle mého názoru velice dobrý. Z výsledků vyplynulo, že klientkám nejvíce vadí jejich neschopnost v případě potřeby poskytnout odborné informace. Některým členkám se zdají trenérky málo aktivní a ocenily by jejich větší angažovanost. Nejlepším sledovaným kritériem byla jejich ochota v případě řešení problému.

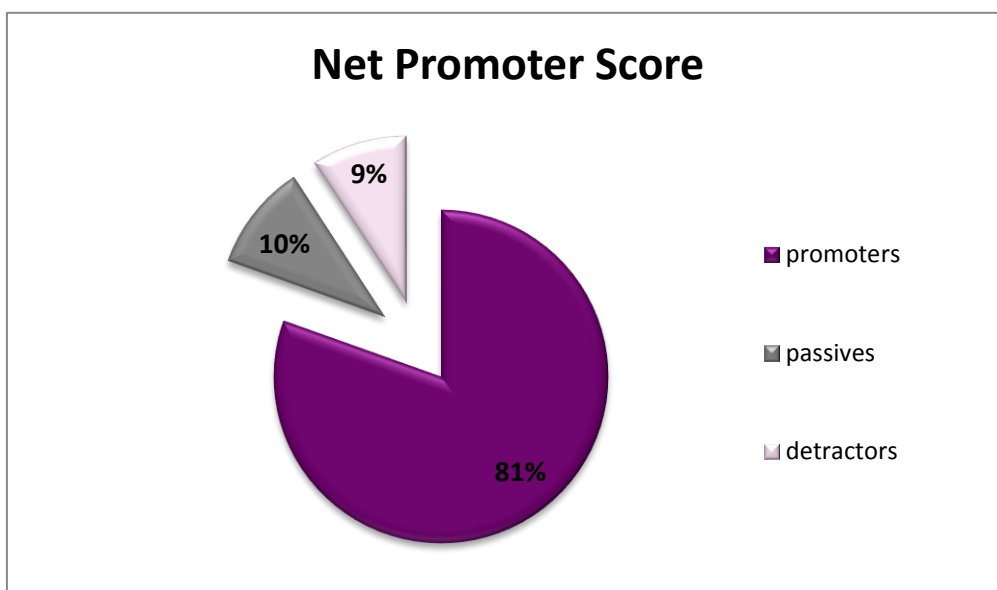
9. Vybavenost posilovny



Graf č. 10: Ohodnocení vybavenosti posilovny

Stejná metoda jako u předešlé otázky byla použita i k ohodnocení vybavenosti posilovny. V tomto případě jedna klientka hodnotila číslem 5 čistotu prostředí. Nedostačující je také kapacita některých strojů. V odpoledních hodinách je hlavně kardio zóna přeplněná a klientky tak musí volit alternativu nebo chvíli vyčkat. Hodnocení kvality přístrojů a jejich modernost získalo stejný koeficient 1,322. Nabídka přístrojů je neustále rozšiřována s ohledem na kapacitu posilovny. Cvičební pomůcky jsou obměňovány za nové a je přihlíženo na jejich kvalitu.

10. Net Promoter Score



Graf č. 11: Net Promoter Score

Předposlední otázka určovala, zda by zákaznice doporučily společnost svým známým. Je tedy znán postoj zákazníků k této společnosti a jejich loajalita. Pro vyhodnocení byla použita metoda Net Promoter Score. Svůj postoj mohly vyjádřit na stupnici od 0 do 10.

Index spokojenosti je dán jako výpočet $x\% \text{ promoters} - x\% \text{ detractors}$. V tomto případě je výsledná hodnota 72%.

11. Jakékoliv návrhy, připomínky, výhrady?

Poslední otázka nechávala prostor pro jakékoliv připomínky, návrhy či výhrady, které by chtěly členky sdělit. Po přečtení doplňujících návrhů bylo zjištěno, že klienty nejsou spokojeny s čistotou sprch a netekoucí teplou vodou. Vedení posilovny by mělo zvážit změny v oblasti hudby, protože písničky se během týdne často opakují a hlasitost je některým členkám nepříjemná. Některé členky vyjádřily přání rozšířit druhy skupinového cvičení například o pilates, bosu nebo taneční hodiny.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Poslední částí bakalářské práce je zpracování vlastních návrhů, které budou sloužit společnosti Contours ke zvyšování úrovně spokojenosti klientek. Výsledky získané z dotazníkového šetření vykazují velkou spokojenost klientek s poskytovanými službami. Firma si tedy během dvou let působení na trhu vytvořila stabilní postavení. Ovšem vždy je co zlepšovat a společnost může využít svůj potenciál k dalšímu rozvoji.

Výsledky získané z dotazníkového šetření přispěly k identifikování určitých problémových oblastí a mezer, na kterých by měla společnost v rámci zlepšování vztahů se zákazníky zapracovat. Navržená opatření by měla vést k odstranění těchto nedostatků a zvýšení spokojenosti zákaznic. Zároveň budou nabídnuty nové příležitosti k oslovení nové klientely v rámci propagační akce.

3.1 Služby

Dotazník odhalil, že kvalita poskytovaných služeb je velice důležitá pro spokojenost členek. Výsledek není nijak překvapivý. Obzvláště v sektoru služeb je potřeba dbát na konečnou hodnotu, kterou zákazník získá. V Olomouci působí další dvě fitness centra fungující na stejném principu. Vysoká spokojenost stávajících zákaznic značí konkurenční výhodu. Společnost Contours se odlišuje nabídkou nadstandardních služeb. Měla jsem možnost navštívit více českých poboček a olomoucká jako jedna z mála nabízí široké spektrum dalšího vyžití. Bezmála polovina klientek, která vyplnila dotazník, tyto služby nevyužívá. Příčinu vidím ve špatné informovanosti o probíhajících akcích. Jestliže nemají klientky dostatečné povědomí o všem, co posilovna nabízí mimo rámec svého fungování, logicky neprojevují zájem o tyto služby.

3.1.1 Firemní časopis

Prvním návrhem na zlepšení poskytovaných služeb je vydávání vlastního časopisu, který by vycházel jednou měsíčně. Klientky by tak byly informovány o akcích uskutečňujících se v následujícím měsíci. Seznámil by je s dalšími nabídkami, které mohou v rámci členství využít. Myslím, že zpracování v tiskové podobě by mohlo

klientky zaujmout více než čtení newsletterů v elektronické podobě. Lidé věnují více času čtení časopisu než jiným marketingovým nástrojům. E-mail s newsletterem obvykle otevřou v práci, kde nemají tolik času věnovat mu pozornost. Tištěným časopisem si navíc mohou krátit čas při cestě domů z posilovny. Sníží se tak počet letáků, které poskytují neucelené informace.

Časopis by obsahoval rozvrh skupinového cvičení. Byly by zde zapsány všechny akce, které se budou v následujícím měsíci konat. Popisoval by jednotlivé nadstandardní služby s jejich krátkou charakteristikou. Na jedné straně by také byl zobrazen přehled potravin prodávaných v obchodě. Výroba časopisu by měla vést ke zvýšení zájmu o nabídku nadstandardních služeb, což se projeví na růstu zisků firmy.

Provedla jsem výpočet předběžných nákladů spojených s vydáním prvního čísla. Tisk by provedla společnost PrintPrices, která zajišťuje i dovoz vytisknutého materiálu. Prvního vydání by bylo vytisknuto 150ks a zjistila by se poptávka. Poté co byl předběžně navrhnout obsah a koncept jednotlivých stran se jejich počet ustálil na čísle 4 ve formátu A4. Stránky by byly tisknuty oboustranně a barevně pro lepší přehlednost a estetickou funkci. Náklady mohou být sníženy tisknutím na černobílý papír. Jeden časopis ve výsledku vyjde na 26,87 Kč. Tisk 150ks by tedy společnost přišel na 4 030,5 Kč. [24] Grafickou úpravu stran by zajistila firma YODAVISION a cena se stanovila a 2700 Kč. Celkový rozpočet potřebný na výrobu časopisu je 6 730,5 Kč.[25]

Tabulka č. 7: Firemní časopis

	Cena (v Kč)
Tisk 1ks vydání	26,87
150 ks	4 030,5
Grafická úprava časopisu	2 000
Cena za 1 stranu	100
Cena za 7 stran	700
Celkové náklady	6 730,5

3.2 Cena

Potvrdilo se pravidlo, že zákazníci jsou nejméně spokojeni s cenou. Vždy by chtěli platit méně, jestli je to alespoň trochu možné. Zároveň v této oblasti nemohou proběhnout větší změny. Klientky platí za službu a vše, co s ní přichází. Během roku probíhají akce na zakoupení členství. Je nabízeno měsíc cvičení zdarma při zakoupení 6 měsíční nebo 12 měsíční permanentky. Další akce nabízí dvoutýdenní členství zdarma, jestliže přivedete kamarádku. Pozitivním výsledkem je, že větší část žen je s cenou spokojena a co víc, není to pro ně nejdůležitější aspekt. Členky cenu tolerují a na oplátku očekávají vyšší kvalitu poskytovaných služeb, než se jim může dostat v běžných centrech.

3.3 Prostředí

Z dotazníků vyplynulo, že prostředí, ve kterém se cvičí, je velice důležitým faktorem spokojenosti. Což není nijak překvapivý výsledek. Zároveň byly odhaleny nedostatky, na nichž je potřeba zapracovat tak, aby se zvýšila celková spokojenost.

V odpoledních hodinách, kdy si většina žen po skočení práce jde zacvičit, je kapacita kardio zóny nedostačující. Na těchto strojích by klientky měly strávit pouze 5-10 minut k rozehřátí svalů a poté jít cvičit kruhový trénink. Některé ženy zde ovšem tráví více času a blokují využití stroje. Řešením je striktní dodržování cvičení v intervalu 5-10 minut. Jestliže k tomu nepostačí pouhé písemné upozornění na strojích, musí zasáhnout trenérka. Dodržování tohoto bodu povede k vyšší spokojenosti stávajících členek.

V připomínkách se často vyskytovala nespokojenost s čistotou sprch a členky požadovaly zvýšení hygieny. Odstranění tohoto problému s sebou nese samozřejmě i finanční náklady. V současné době dochází uklízečka 2-3 týdně. Úklid celého prostoru ji zabere 2-3 hodiny. Navrhuji tedy zvýšit četnost uklizení. Alespoň hygienický kout by měl být uklízen každý den. Uklízečka by tedy docházela každý den na jednu hodinu. Velký úklid je postačující třikrát do týdne. Hodinová sazba uklízečky činí 80 Kč. Náklady na uklízení po změně činí 3900 Kč/měsíc.

Tabulka č. 8: Náklady na uklízení

	Cena (v Kč)
1 hodina práce	80
1 týden	960
1 měsíc	3 900
Celkové náklady	3 900

3.4 Propagace

Dotazník odhalil, že propagace není pro klienty až tak podstatná a z hlediska důležitosti skončil tento faktor na posledním místě. Z hlediska spokojenosti se umístil v druhé polovině. Jelikož z dotazníků vyplynulo, že klientky jsou s poskytovanými službami spokojené, zaměřila jsem se na propagaci společnosti na trhu. Nová strategie by mohla přilákat novou klientelu a zvýšila by tržby.

3.4.1 Veletrh

Možností, jak přilákat nové klientky, je prezentace svých služeb na veletrzích. Těchto hromadných akcí se zúčastní velké množství lidí, kteří se zajímají o danou tematiku. Dle mého názoru to je skvělá možnost, jak zviditelnit svoji společnost a ukázat ji v tom nejlepším světle před potencionálními zákazníky, konkurencí a tiskem. Příležitost také vidím v navázání kontaktu s obchodními partnery z oblasti doplňků stravy, které mohou být později prodávány v obchodě.

Mým návrhem je účast na veletrhu MORAVIA SPORT EXPO v Olomouci. Tento veletrh se každoročně koná v době Mattoni ½ Maraton. Ve dnech 19. – 20. června 2015 proběhne již 6. ročník. Této populární akce se každý rok účastní velký počet běžců i veřejnosti. Správná forma prezentace by mohla přilákat novou klientelu.

Hlavní položku kalkulace nákladů představuje pronájem stánku. Na výběr jsou různé typy lišící se velikostí a vybaveností. Pro naše účely postačí základní tzv. Malé prodejní místo s rozměry 2m x 2,5m. Prodejní plocha disponuje jednacím stolem, čtyřmi židlemi, bodovým světlem, odpadkovým košem a věšákem. V ceně 2100,- Kč je zahrnuta montáž a demontáž stánku a technický servis během celé akce. Povolení k vjezdu vyjde

na 100 Kč/den. Registrační poplatek činí 1000 Kč. V případě zájmu je možné dokoupit další vybavení, které by zvýšilo atraktivnost stánku. Na výběr jsou například vitríny, stolovací doplňky nebo květinové dekorace. [26]

Tabulka č. 9: Náklady spojené s veletrhem

	Cena (v Kč)
Stánek	2 100
Vjezd	200
Registrace	1 000
Celkové náklady	3 300

3.4.2 Reklama v časopise

Propagaci formou reklam do časopisů jsem si vybrala také kvůli tomu, že z dotazníku vyplynula vysoká účast žen starších 50 let. Předpokládám, že většina těchto žen nepoužívá internet tak často. Ověřila jsem si, že většina z nich se o společnosti dozvěděla díky recenzi od známé a nebyly tedy zasaženy internetovou reklamou. K vystavení jsem si vybrala olomoucké zpravodaje, které informují o dění ve městě. Reklama tak bude cílená pouze pro toto město.

Radniční listy vychází vždy předposlední pondělí v měsíci. Grafické podklady je potřeba dodat alespoň dva týdny před vydáním. Reklama o velikosti 92x30 mm což vychází a 1/16 strany vyjde na 3660 Kč. Měsíčník každý měsíc odebere 55 000 občanů a je doručován zdarma do poštovních schránek.[27]

Formou jak zaujmout mladší klienty je umístění reklamy do e-časopisu formou banneru. Magazín Olomouc.Life představuje ideální možnost. Mezi mladými lidmi je velmi populární a na sociálních sítích má velký počet odběratelů. Cena banneru s proklikem o velikost 397x140 pix stojí 2500 Kč/ měsíc.[28]

Tabulka č. 10: Reklama v časopisech

	Cena (v Kč)
Radniční listy	3 660
Olomouc.Life	2 500
Celkové náklady	6 160

3.4.3 Zahraniční studenti

V Olomouci se nachází Univerzita Palackého, která svoji širokou nabídkou studijních programů láká zahraniční studenty. Ti sem nejčastěji míří přes program Erasmus+ a zájem zahraničních studentů se rok od roku zvyšuje. Jako skvělou příležitost tedy vidím propagovat společnost mezi studentkami Univerzity Palackého. Propagační letáky by byly navrženy v anglickém jazyce a rozmístěny v místech pohybu studentů. Jedná se například o nástěnky na chodbách fakult, menzy, koleje, kluby kavárnách.

Letáky budou velikosti A5 a předběžně postačí 500 ks. Náklady na realizaci se pojí s grafickou podobou, jazykovou korekturou a vytištěním letáků.

Tabulka č. 11: Propagace u zahraničních studentů

	Cena (v Kč)
Tisk 1ks vydání	2,69
500 ks	1 346,18
Grafická úprava	500
Kontrola angličtiny	150
Celkové náklady	1 996,18

3.5 Zaměstnanci

Potvrdilo se pravidlo, že lidé poskytující službu jsou nejdůležitějším prvkem celého procesu. Pro klientky jsou trenérky nejdůležitějším prvkem. I když spokojenost s nimi je na vysoké úrovni pořád je co zlepšovat. Odpověď na otázku, co dělají špatně, nám poskytla otázka č.8. Z hodnocení jednotlivých znaků spokojenosti vyplynulo, že jako největší nedostatek se jeví odbornost trenérek pracujících v posilovně. Ženy mají pocit, že v případě potřeby neposkytnout profesionální odpověď na otázky týkající se cvičení. Každá trenérka se specializuje na jiný druh sportu a mají rozdílnou

kvalifikaci, tak aby byly pokryty všechna odvětví sportu. Všechny by ovšem měly mít základní proškolení v oblastech týkajících se posilování.

Doporučila bych pravidelné interní popřípadě externí školení trenérek, které bude mít pozitivní vliv na jejich kvalifikaci a lze předpokládat zvýšení spokojenosti ze strany členek.

3.6 Procesy

Procesy, které probíhají ve společnosti, dosáhly průměrné spokojenosti. Na druhou stranu je členky nehodnotily jako podstatné pro jejich rozhodování, zda například změnit posilovnu. V průběhu běžného dne se nevyskytují žádné zásadní problémy, které by bylo potřeba řešit. Může se vyskytnout technická porucha s některým z přístrojů. Nicméně z předchozích zkušeností je ověřeno, že tyto problémy jsou vyřešeny do jednoho pracovního týdne. Vyskytnuté problémy jsou tedy řešeny rychle a efektivně.

ZÁVĚR

V rámci své bakalářské práce jsem provedla výzkum spokojenosti zákazníků se společností Contours Olomouc. Cílem bylo vyhodnotit závěry z provedeného dotazníkového šetření, na základě kterých byly analyzovány problémové oblasti. V návrzích řešení pak byla předložena řešení vedoucí ke zvýšení současně míry spokojenosti.

V první části práce jsem se zabývala teoretickými východisky, která byla potřebná pro pochopení celé problematiky. Informace byly získány z odborné literatury. Byly definovány základní pojmy marketingu, postup sestavování dotazníku a různé metody šetření.

Další část se věnovala analýze společnosti Contours. Byla charakterizována společnost, její organizační struktura a typ služeb, který poskytuje. Později jsou rozebírány výsledky dotazníkového šetření. Průzkum probíhal písemnou formou a klientky dotazník vyplnily přímo v místě poskytování služby. Dotazník zjišťoval současný stav spokojenosti a zároveň důležitost jednotlivých prvků marketingového mixu. K vyhodnocení byly použity metody NPS, Škálování, Model důležitost-spokojenost a nakonec statistické metody. Zpracování každé otázky je také přehledně znázorněno v grafu sestaveném s využitím Microsoft Office Excel.

Poslední část práce je tvořena vlastními návrhy, které se opírají o výsledky získané z dotazníků. Výsledky hodnocení spokojenosti dopadly velice dobře. Společnost se tedy těší vysoké oblíbenosti ze strany svých klientek. Vedení společnosti tak může být s výsledky dotazníků spokojeno. Našla se ovšem slabá místa, na kterých by se mělo zapracovat. Své návrhy jsme doplnila o finanční náklady, které by musela společnost vynaložit.

Prostor pro zlepšení představují zaměstnanci a prostředí. Zákaznice by ocenily aktivnější přístup ze strany trenérek a vyšší odbornou kvalifikaci. V těchto případech postačí pouze menší úpravy. Hlavně v oblasti hygieny je potřeba dbát na čistotu hygienického koutu. I když má společnost stálou základnu loajálních zákazníků,

je potřeba se neustále snažit o získání nových a budovat si pevné postavení na trhu. V návrzích řešení se proto věnuji propagaci společnosti na veřejnosti, která přiláká novou klientelu. Firma si zároveň musí udržet spokojenost dosavadních členek, které šíří dobré jméno společnosti dál.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- [1] NENADÁL, J. *Měření v systémech managementu jakosti*. Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-726-1054-6.
- [2] KOTLER, P. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-726-1082-1.
- [3] FORET, M. a J. STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0385-8.
- [4] ZEITHAML, V. A., A. PARASURAMAN a L. L. BERRY. *Delivering quality service: balancing customer perceptions and expectations*. New York: Free Press, 1990. ISBN 0-02-935701-2.
- [5] KOTLER, P. *Marketing management*. 10. rozš.vyd. Praha: Grada, 2001. ISBN 80-247-0016-6.
- [6] KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-0966-X.
- [7] NOVÝ, I. *(Ne)spokojený zákazník - náš cíl?!: jak získat zákazníka špičkovými službami*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1321-7.
- [8] VAŠTIKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [9] MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing*. 2. rozš. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1678-X.
- [10] HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-485-4.
- [11] HAGUE, P. *Průzkum trhu: příprava, výběr vhodných metod, provedení, interpretace získaných údajů*. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-722-6917-8.
- [12] ZBOŘIL, K. *Marketingový výzkum: Metodologie a aplikace*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1998. ISBN 80-707-9394-5.
- [13] HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0447-1.
- [14] FORET, M. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-2183-2.

- [15] BÁRTOVÁ, H. *Chování spotřebitele a výzkum trhu*. Praha: Oeconomica, 2002. ISBN 80-245-0410-3.
- [16] NENADÁL, J. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků: výstup z projektu podpory jakosti č. 4/4/2004*. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2004. ISBN 80-020-1672-6.
- [17] Ppmfactum. Customer Satisfaction Index. *Factum.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-05-12]. Dostupné z: <http://www.factum.cz/nastroje/customer-satisfaction-index.html?PHPSESSID=hexmbujy>
- [18] FONTENOVÁ, G., L. HENKEOVÁ a K. CARSON. Jednejte ke spokojenosti zákazníka. *SVĚT KVALITY* [online]. 2006. č.1. [cit. 2015-05-12]. Dostupné z: http://www.eiso.cz/digitalAssets/4053_Svet34-40.pdf
- [19] KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.
- [20] CONTOURS: fitness pro ženy ve 30 minutách. *Contours.cz* [online]. 2014 [cit. 2015-05-02]. Dostupné z: <http://contours.cz/>
- [21] JAKUBÍKOVÁ, D. *Franchising*. Plzeň: Západočeská univerzita, 1997. ISBN 80-708-2339-9.
- [22] RAŠOVSKÁ, A. *Marketingový výzkum spokojenosti zákazníka Big One Fitness*. Brno, 2011. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská.
- [23] JUSTOVÁ, A. *Analýza míry spokojenosti zákazníků a návrhy opatření na zvýšení její úrovně*. Brno, 2014. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská.
- [24] PRINTPRICES. Kalkulace tisku. *Printprices.cz* [online]. 2014 [cit. 2015-05-02]. Dostupné z: <http://www.printprices.cz/kalkulace/2-casopisy-a-brozury.htm#kalkulace>
- [25] YODAVISION. Grafické práce- ceník. *Yodavision.cz* [online]. 2014 [cit. 2015-05-02]. Dostupné z: <http://yodavision.cz/graficke-prace-cenik/>

- [26] VÝSTAVIŠTĚ FLORA OLOMOUC, a.s. Moravia Sport Expo 2015. *Flora-ol.cz* [online]. 2014 [cit. 2015-05-02]. Dostupné z: <http://www.flora-ol.cz/moravia-sport-expo-2015/>
- [27] REGION MEDIA: Tradiční regionální média v ČR. Radniční listy Olomouc: Rozměry a ceník inzerce. *Regionmedia.cz* [online]. 2014 [cit. 2015-05-02]. Dostupné z: <http://www.regionmedia.cz/nazev-media/r/103-radnicni-listy-olomouc>
- [28] OLOMOUCLIFE. Inzerce. *Olomouclife.cz* [online]. 2014 [cit. 2015-05-02]. Dostupné z: <http://olomouclife.cz/inzerce/>

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Model kvality služeb	15
Obrázek č. 2: Analýza rentability	16
Obrázek č. 3: Faktory vedoucí zákazníka ke změně poskytovatele	19
Obrázek č. 4: Marketingové prostředí	32
Obrázek č. 5 Model důležitost-spokojenost.....	36
Obrázek č. 6: Net Promoter Score	37
Obrázek č. 7: Logo společnosti.....	39

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Věkové kategorie	47
Graf č. 2: Odkud se zákaznice o firmě dozvěděly	48
Graf č. 3: Motiv návštěvy	49
Graf č. 4: Doba dojíždění.....	50
Graf č. 5: Délka členství	51
Graf č. 6: Využívání nadstandardních služeb	52
Graf č. 7: Nabídka nadstandardních služeb	53
Graf č. 8: Model důležitost-spokojenost.....	54

Graf č. 9: Ohodnocení trenérek.....	55
Graf č. 10: Ohodnocení vybavenosti posilovny.....	56
Graf č. 11: Ner Promoter Score	57

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Srovnání kvantitativního a kvalitativního výzkumu	22
Tabulka č. 2: Výhody a nevýhody jednotlivých metod	23
Tabulka č. 3: Porovnání typů dotazování	26
Tabulka č. 4: SWOT analýza.....	33
Tabulka č. 5: Výhody a nevýhody frangisingu.....	40
Tabulka č. 6: Porovnání cen dle typu permanentky a platby.....	44
Tabulka č. 7: Firemní časopis	59
Tabulka č. 8: Náklady na uklízení	61
Tabulka č. 9: Náklady spojené s veletrhem	62
Tabulka č. 10: Reklama v časopisech.....	63
Tabulka č. 11: Propagace u zahraničních studentů.....	63

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Dotazník	I
------------------------------	---

Příloha č. 1: Dotazník

Vážené klientky Contours Olomouc,
v rámci bakalářské práce se na vás obracím s žádostí o vyplnění dotazníku, jehož cílem je získat informace o míře spokojenosti členek Contours s poskytovanými službami. Vámi poskytnuté informace a údaje budou použity ke zkvalitnění služeb posilovny a pro účely bakalářské práce.

Cílem je získat informace a údaje vedoucí ke zlepšení fungování a ke zvýšení vaší spokojenosti. Dotazník je zcela anonymní a zabere pár minut.

Děkuji za ochotu při vyplnění dotazníku a za váš čas.

Otázky:

1. Do jaké věkové kategorie patříte?
 - a. 20 a méně
 - b. 21-34
 - c. 35-49
 - d. 50 a více
2. Jak jste se o Contours dozvěděla?
 - a. Z internetu
 - b. Z reference od známého
 - c. Z reklamních ploch
 - d. Jinak (prosím uveďte):
3. Jaký je hlavní motiv vaší návštěvy? (možnost více odpovědí)
 - a. Redukce váhy
 - b. Zvýšení fyzické zdatnosti
 - c. Formování postavy
 - d. Životní styl
 - e. Odreagování se
 - f. Jiný (prosím uveďte):
4. Jak dlouho vám trvá cesta do posilovny?
 - a. Do 15 minut
 - b. 16-24 minut
 - c. 25-34 minut
 - d. 35 minut a více
5. Jak dlouho jste klientkou posilovny?
 - a. Méně než 6 měsíců
 - b. 6-12 měsíců

- c. 13-24 měsíců
- d. 25 měsíců a více

6. Využíváte nějaké nadstandardní služby?

- a. ANO
- b. NE

6.1. Jestliže jste odpověděli ANO, vyberte z následujících možností (možnost více odpovědí):

- ☐ Infrasauna
- ☐ Masáže
- ☐ Skupinové cvičení
- ☐ VacuElite
- ☐ BodyRoll
- ☐ Výživové poradenství
- ☐ Obchod s doplňky stravy

7. Ohodnoťte práci trenérek (např. 1- ochotná, 5- neochotná):

Ochetná	1	2	3	4	5	Neochotná
Spolehlivá	1	2	3	4	5	Nespolehlivá
Odborná	1	2	3	4	5	Neodborná
Sympatická	1	2	3	4	5	Nesympatická
Aktivní	1	2	3	4	5	Pasivní

8. Ohodnoťte vybavenost posilovny (posilovací stroje, cvičební pomůcky):

Dostačující	1	2	3	4	5	Nedostačující
Kvalitní	1	2	3	4	5	Nekvalitní
Moderní	1	2	3	4	5	Zastaralá
Čistá	1	2	3	4	5	Špinavá

Způsob hodnocení: 1- 5

- 1- velmi spokojen/ velmi důležité
- 2- spokojen/ důležité
- 3- ani spokojen ani nespokojen/ ani důležité ani nedůležité
- 4- nespokojen/ nedůležité
- 5- velmi nespokojen/ velmi nedůležité

9. Hodnocené kategorie:

	SPOKOJENOST					DŮLEŽITOST				
7.1. SLUŽBY	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Např. kvalita poskytovaných služeb, nadstandardní služby, otevírací doba, sortiment baru, parkoviště										
7.2. PROSTŘEDÍ	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Např. vybavení posilovny a kardiozóny, čistota šaten, sprch a sociálního zařízení, celkový vzhled										
7.3. CENA	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
7.4. ZAMĚSTNANCI	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Např. přístup, odborná úroveň, ochota a vstřícnost										
7.5. PROPAGACE	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Např. informovanost o speciálních nabídkách, přehlednost webových stránek										
7.6. PROCESY	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Např. způsob obsluhy na recepci, možnosti plateb, rychlost vyřízení stížnosti, kapacita posilovny										

10. Doporučila byste Contours svým známým?

Určitě NE	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Určitě ANO
--------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------

11. Jakékoliv návrhy, připomínky nebo výhrady prosím napište do kolonky níže.